

Konstruksjon av moralske bedrifter

*En studie av bedrifters samfunnsansvar
og samarbeidet mellom
Amnesty International Norge og Norsk Hydro*

Av Yngvill Ofstad



Masteroppgave i sosiologi

Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi
Det samfunnsvitenskapelige fakultet

UNIVERSITETET I OSLO

Våren 2009

Forord

Det er mange jeg ønsker å takke for at jeg nå i 12. time, etter en innspurts helg med norsk seier i Melodi Grand Prix og 17. mai, endelig sitter her med en ferdig skrevet oppgave. Hvem skulle trodd det, etter at jeg gang på gang la den på is på grunn av tillitsverv, barn, jobb og barn igjen? Dette skulle du vært her for å oppleve, mormor!

Jeg vil starte med å gi en kjempestor takk til min veileder Pål Meland. For konstruktive tilbakemeldinger, rettledning når jeg var litt på ville veier og ikke minst for at du har hatt troen på meg og oppgaven.

Tusen takk til informantene mine, Beate Ekeløve-Slydal, Jon Ekeland og Sverre Bjerkomp. Takk for at dere delte deres kunnskap og vurderinger med meg og for at dere tok dere tid til en gjennomgang av sitater i etterkant. Jeg håper oppgaven kan være av interesse for dere også.

Sender varme hilsener til superkollokvien Silje, Lars Martin, Tonje, Eva og Irene, og takker for sprudlende diskusjoner av alle slag i en fin tid på Blindern. Takker også for smuglån av oppgavene deres og heiarop i innspurten.

Jeg sender også en takk til Tove og Tore for barnepass og interesserte og oppmuntrede ord, til Pappa og Kari for god støtte og til Arild for fine sosiologiske diskusjoner og en ekstra muskel rett før levering. Vibeke på IKEA vil jeg takke for forståelse og innvilgelse av studiepermisjon. Ingird, Tone, Trude og Irene får klemmer fordi dere er gode venninner.

Mamma – tusen takk for at du aldri sluttet å mase på meg om å skrive ferdig oppgaven. Takk for lån av lesesal Hekkveien med tøfler, katt og formiddagsmat. Takk for barnepass og økonomisk studiestøtte i mange år. Takk for at du alltid er der for meg.

Kjære Lars Tore – takk for tålmodighet og for all hjelp og oppmuntring du har gitt meg. Takk for gjennomlesning av oppgaven, og med den interessen for det jeg har drevet med så lenge. Takk for omsorgen du har vist meg og barna våre i den siste inspurten. Tenk at du bakte kake og dro til fiskedammen på Vålerenga skole..!

Aurora og Halvor, mine hjertestener, nå skal jeg være mamma igjen!

- Yngvill, den 18. mai 2009

Sammendrag

Begrepet ”bedrifiers samfunnsansvar” har i de senere år vokst fram i en kontekst av den økonomiske globaliseringen og et stadig økende fokus på bærekraftig utvikling og dialog. Menneskerettighetsorganisasjonen Amnesty International Norge og olje-, energi- og aluminiumsselskapet Norsk Hydro¹ vektlegger begge arbeidet med bedrifiers samfunnsansvar, og i 2002 valgte aktørene å inngå et gjensidig forpliktende samarbeid med hverandre. Avtalen innebærer at Amnesty skal bidra til kunnskap- og kompetanseheving ifht menneskerettighetsspørsmål i Hydro, samt en økonomisk støtte fra Norsk Hydro til Amnesty Norges generelle menneskerettighetsarbeid på 1,2 millioner kroner i året. Som bedrift skal Norsk Hydro drive lønnsom forretningsvirksomhet, som ideell organisasjon skal Amnesty Norge beskytte og fremme respekt for menneskerettighetene. Oppgaven undersøker derfor bakgrunnen for at disse to aktørene kan finne sammen og samarbeide om etiske spørsmål. Spørsmålet oppgaven stiller er:

Hvilke motiver og strategivalg ligger bak samarbeidet om bedrifiers samfunnsansvar mellom næringslivsaktøren Norsk Hydro og den ideelle organisasjonen Amnesty International Norge?

Underspørsmål oppgaven stiller er:

- Hva har eksterne kontekstuelle faktorer å si for aktørenes motiver og strategivalg, og for deres muligheter for å inngå et samarbeid?
- Hva slags motiver har henholdsvis Norsk Hydro og Amnesty Norge for sitt arbeid med, og samarbeid om, bedriftens samfunnsansvar?
- Hva slags strategi anvender henholdsvis Norsk Hydro og Amnesty Norge i sitt samfunnsansvarsarbeid?

Oppgaven innleder med en beskrivelse av utviklingen i det globale verdensbildet. De teoretiske tilnærminger inkluderer begrepsavklaringer av blant annet begrepet ”politiske mulighetsstrukturer”, samt en gjennomgang av enkelte globaliseringsteorier med fokus på teorier om meta-maktspill og risiko. Teoridelen vil også undersøke det filosofiske spørsmålet om en bedrift kan sees på som en moralsk aktør og dermed ha et ansvar for samfunnet rundt seg. En teori om sosial konstruksjon av bedrifiers moralske aktørstatus og et begrep om bedrifiers omdømmekapital vil være sentralt. Ulike kategoriseringer av motiver og strategier for samfunnsansvar blir også presentert.

¹ Studiet av dette samarbeidet ble utført før fusjonen mellom Norsk Hydros oljevirksomhet og Statoil.

Min metodiske tilnærming innebærer bruk av kvalitativ metode, med vekt på eliteintervjuer supplert med dokumentanalyse.

Den første analysedelen undersøker hvilke endringer som har foregått i den politiske mulighetsstrukturen som støtter og oppfordrer til dialog og samarbeid som strategi for både Norsk Hydro og Amnesty Norge. Den andre delen av analysen dreier seg om hvilke motiver som ligger til grunn Amnestys og Norsk Hydros arbeid med og samarbeid om samfunnsansvar. Her vil begrepsparet etiske og forretningsmessige motiver tas i bruk og videreutvikles. Den siste analysedelen handler om hvilke strategier Amnesty Norge og Norsk Hydro anvender i sitt arbeid med, og samarbeid om, samfunnsansvar. Her blir grensene for hvor langt Norsk Hydro og Amnesty Norge mener en bedrifts samfunnsansvar kan gå, samt eventuelle uenigheter om dette, undersøkt. En avsluttende diskusjon rundt mulige koopteringsprosesser av Amnesty Norge, kontra videre sosial konstruksjon av Norsk Hydro som moralsk aktør er også inkludert her.

INNHALDSFORTEGNELSE

FORORD.....	II
SAMMENDRAG	III
INNHALDSFORTEGNELSE.....	V
1. INNLEDNING	1
2. EN NY GLOBAL VERDEN – DET KONTEKSTUELLE BAKTEPPET	4
2.1 GLOBALISERING AV ØKONOMIEN	4
2.2 HISTORISK UTVIKLING AV BEDRIFTERS SAMFUNNSANSVAR	4
<i>Et kappløp mot bunnen.....</i>	<i>4</i>
<i>Fra vare til merkevare.....</i>	<i>5</i>
<i>Angrep på merkevaren</i>	<i>6</i>
<i>En banebrytende skandale</i>	<i>7</i>
<i>Ideelle organisasjoner engasjerer seg og bedriftene utvikler retningslinjer</i>	<i>8</i>
2.3 GLOBALISERING AV MENNESKERETTIGHETER	9
<i>Menneskerettighetene er statens ansvar.....</i>	<i>9</i>
<i>Menneskerettighetene er også bedriftenes ansvar.....</i>	<i>10</i>
3. TEORETISKE TILNÆRMINGER.....	13
3.1 BEGREPSAVKLARING.....	13
<i>Ideelle organisasjoner.....</i>	<i>13</i>
<i>Multinasjonale selskaper.....</i>	<i>14</i>
<i>Politisk mulighetsstruktur</i>	<i>15</i>
<i>Bedrifters samfunnsansvar.....</i>	<i>15</i>
3.2 GLOBALISERINGSTEORIER	16
<i>En løpsk verden.....</i>	<i>16</i>
<i>Globalt meta-maktspill.....</i>	<i>17</i>
<i>Risikosamfunnet</i>	<i>18</i>
<i>Risiko som mulighetsskapende og mulighetsbegrensende.....</i>	<i>18</i>
<i>Global etikk og transnasjonalisering</i>	<i>19</i>
3.3 KAN EN BEDRIFT VÆRE MORALSK?	20
<i>Bedriftens dobbelhet.....</i>	<i>20</i>
<i>Tre tilnærminger til bedrifters moralske status</i>	<i>21</i>
<i>Sosial konstruksjon av moralsk aktørstatus</i>	<i>22</i>
<i>Spotlightfenomenet og kappløp mot toppen</i>	<i>23</i>
3.4 KAN EN BEDRIFTS MORALSKE HANDLINGER SKAPE PROFITT?	24
<i>Bedriften er til for eierne.....</i>	<i>24</i>
<i>De symbolske goders økonomi</i>	<i>25</i>
<i>Omdømmekapital</i>	<i>27</i>
<i>Den tredelte bunnlinjen.....</i>	<i>29</i>
3.5 MOTIVER OG STRATEGIER FOR SAMFUNNSANSVAR	30
<i>Etiske og forretningsmessige motiver.....</i>	<i>30</i>
<i>Bedrifter: Tre idealtypiske strategier for samfunnsansvar</i>	<i>31</i>
<i>Bedrifter: Strategier etter innsektenes rike</i>	<i>32</i>
<i>Ideelle organisasjoner: Konfronterende og engasjerende strategier</i>	<i>33</i>
<i>Samarbeid som strategi.....</i>	<i>34</i>
4. METODISKE BETRAKTNINGER	37
4.1 VALG AV METODE/FREMGANGSMÅTE FOR DATAINNSAMLING	37
<i>Eliteintervjuer</i>	<i>37</i>
<i>Dokumentanalyse</i>	<i>39</i>
4.2 UTVALG	40
<i>Amnesty Norge</i>	<i>40</i>

Norsk Hydro	41
4.3 GJENNOMFØRING	41
Rekruttering	41
Intervjuene og innsamling av skriftlige kilder	42
4.4 ANALYSEN AV MATERIALET	43
Statoil velges bort	44
Egen erfaring som referanseramme	44
Utfordringen med tidsavbrudd	46
4.5 TROVERDIGHET, BEKREFTBARHET OG OVERFØRBARHET	46
4.6 ETISKE REFLEKSJONER	47
5. BESKRIVELSE AV PARTENE OG SAMARBEIDSAVTALEN	49
5.1 OM AMNESTY INTERNATIONAL	49
5.2 OM NORSK HYDRO	51
5.3 OM SAMARBEIDSAVTALEN	52
6. DEN POLITISKE MULIGHETSSTRUKTUREN	54
6.1 ØKONOMISK GLOBALISERING OG META-MAKTSPILL	54
Kappløp mot bunnen	55
6.2 SKANDALER SOM SYMPTOM	56
Shells banebrytende skandale	56
Fortellingen om en varslet protest	57
Hydro i Utkal	58
6.3 JEVN SUMMING OG SOSIAL KONSTRUKSJON	59
"Jevn summing": økt bevissthet og merketetthet	59
Sosial konstruksjon og språklige fellesrom	60
6.4 SOSIAL REKONSTRUKSJON AV NORSK HYDRO	62
Hydro rekonstruerer seg selv	62
Spotlightfenomenet driver konstruksjonen videre	64
Det internasjonale marked og samfunn viderefører spotlightfenomenet	66
6.5 AMNESTY INTERNATIONAL REKONSTRUERER SEG SELV	67
Bedrifter var "untouchables"	68
Mandatutvidelse som grunnlag for arbeid med bedrifter	68
Transformasjon av Amnesty Norges kulturelle identitet	69
6.6 OPPSUMMERING	70
7. MOTIVER FOR SAMFUNNSANSVAR	72
7.1 AMNESTYS MOTIVER	72
Filosofiens inndeling av etiske motiver	72
Plikt- og rettighetsetiske motiver	73
Konsekvensetiske motiver	74
Forretningsmessige motiver?	75
7.2 NORSK HYDROS MOTIVER	78
Forretningsmessige motiver og omdømmekapital	78
Risikostyring som motiv	79
Kunnskaps- og kulturbygging som motiv	82
Samfunnsbygging som motiv	84
Etiske motiver?	86
7.3 OPPSUMMERING	89
8. STRATEGIER OG HANDLEMÅTER FOR SAMFUNNSANSVAR	91
8.1 NORSK HYDROS STRATEGIER OG HANDLEMÅTER	91
En del av den daglige forretningsdrift	92
Partnerskap med ideelle organisasjoner	94
Om å snakke i ringer – hvem er samfunnet og hva er ansvaret?	94
Norsk Hydro som proaktiv honningbie	103
8.2 AMNESTY NORGES STRATEGIER OG HANDLEMÅTER	105
Fra konfronterende til engasjerende strategi	105
Om å snakke i ringer – hvem er samfunnet og hva er ansvaret?	107
Amnesty går lenger	113

<i>Skjematisk sammenligning av forståelsen av samfunnsansvar.....</i>	<i>114</i>
8.4 KOOPTERING ELLER SOSIAL KONSTRUKSJON?	114
<i>Kooptering av en menneskerettighetsorganisasjon?</i>	<i>115</i>
<i>Sosial konstruksjon som strategi – enkeltsakenes makt.....</i>	<i>118</i>
8.4 OPPSUMMERING	121
9. KONKLUSJONER.....	123
<i>Mulighetsstruktur, motiver og strategier i sammenheng</i>	<i>123</i>
<i>Verdien av studien og veien videre</i>	<i>125</i>
LITTERATURLISTE	127
VEDLEGG 1: INTERVJUGUIDE – AMNESTY NORGE.....	136
VEDLEGG 2: ANALYSESKISSE – NORSK HYDRO	138

By nature, firms are not in the business of promoting human rights abroad, and advocates of human rights have typically disdained corporations rather than embracing them (Debora L. Spar 1998:10)

--- § § § ---



"Kjære Eivind Reiten". Kilde: Norsk Hydro (2004)

--- § § § ---

"Vi tenkte jo til å begynne med: sånne næringslivsfolk, det er jo bare noen glatte, selvopptatte, kyniske mennesker som bare er opptatt av å tjene penger og den slags. Og vi merket jo skepsisen tilbake til oss og meg: vi var liksom skikkelige raddisser og totalt naive og krevde jo altfor mye og var farlige rett og slett. Og så merker vi jo hvordan dette bare bygges ned når vi står der sammen og har diskusjoner og snakker sammen."

- Beate Ekeløve-Slydal, politisk rådgiver i Amnesty Norge, 2006

"Så har vi gode relasjoner, altså, (...) De er hyggelige mennesker, og de har funnet ut at vi er ikke så verst vi heller."

- Sverre Bjerkomp, visepresident CSR, Norsk Hydro, 2006

1. Innledning

Det er over 20 år siden FNs kommisjon for miljø og bærekraftig utvikling publiserte rapporten ”Vår felles fremtid”. Rapporten forandret en hel verdens språk og tenkemåte i det den fastslo at vi må se økonomi, miljø og sosial utvikling i sammenheng for sikre en bærekraftig utvikling. Vi lever i dag i en global verden hvor multinasjonale bedrifter erobrer en stadig større del av verdens økonomiske aktivitet. Dette kan sies å bidra til en maktforskyvning fra politiske aktører med fellesskapets interesser som motiv, til kommersielle aktører som historisk sett har egen vinning og vekst som formål. Samtidig innebærer denne globaliseringen at informasjon om hendelser i alle verdens hjørner kun er et tastetrykk unna; en utvikling som ideelle organisasjoner har tatt i bruk for å forsøke å påvirke en endring av bedriftenes rolle og ansvar i samfunnet. Begrepet ”bedrifters samfunnsansvar” har i de senere år vokst fram. Men hva som legges i begrepet er svært varierende. I et forslag til et forskningsprogram om fenomenet skriver Norges Forskningsråd at det er ”behov for forskning som kan bidra til en klargjøring av begrepet ’bedriftenes samfunnsansvar’ og den moralske begrunnelsen for at bedrifter har et ansvar” (NFR 2004:14).

I sin åpningstale av CSR-konferansen ”Partnerships for Sustainable development” i Oslo i 2007² påpekte utviklingsminister Erik Solheim at globale utfordringer fordrer globale løsninger og globalt samarbeid. Han viste til at utfordringer som fattigdom, miljø, arbeids- og menneskerettigheter og korrupsjon er det ingen som kan løse alene. Men det betyr ikke at enkeltland eller enkeltbedrifter ikke kan gjøre en innsats. Myndigheter, bedrifter, fagforeninger, ideelle organisasjoner og forskningsmiljøer er aktører som må *stå sammen* og ta sin del av ansvaret for en bærekraftig utvikling, sa utviklingsministeren. Aktørene har ulike roller å spille, men Solheims budskap var at utviklingen må skje ved hjelp av dialog mellom partene framfor konfrontasjon. Brundtlandkommisjonens ideer føres videre i debatten, også i næringslivets sfære via begrepet ”den tredelte bunnlinje”³, som henviser til at dersom bedrifter skal oppnå en bærekraftig vekst, må de tenke økonomi, miljø og sosialt ansvar som integrerte og gjensidig avhengige deler av virksomhetens resultat, eller bunnlinje.

² Se <http://www.csr-oslo.org/> [april 2009], og Solheims åpningstale her: <http://media01.smartcom.no/Microsite/go.aspx?eventid=1924&urlback=null&bitrate=2349153> [april 2009]

³ Begrepet ”the triple bottom line” ble lansert av John Elkington i 1994, og er siden blitt et mye brukt begrep i diskusjonen omkring bedrifters miljø- og samfunnsansvar (Elkington 2004)

Oppgavens spørsmål

Det er i dette globale verdensbildet og i utviklingsministerens budskap om samarbeid og dialog, at denne oppgaven har sitt utgangspunkt. Menneskerettighetsorganisasjonen Amnesty International Norge og olje⁴-, energi- og aluminiumsselskapet Norsk Hydro har i de senere år begge satt fokus på temaet bedrifters samfunnsansvar. I 2002 valgte aktørene å inngå et gjensidig forpliktende samarbeid med hverandre. Avtalen har blant annet som formål å sette Hydro bedre i stand til aktivt å ivareta og fremme menneskerettigheter, og inkluderer en økonomisk støtte fra Norsk Hydro til Amnesty Norges generelle menneskerettighetsarbeid på 1,2 millioner⁵ kroner i året. Som bedrift skal Norsk Hydro drive lønnsom forretningsvirksomhet, som ideell organisasjon skal Amnesty Norge beskytte og fremme respekt for menneskerettighetene. Derfor er det interessant å undersøke hva som er bakgrunnen for at disse to aktørene kan finne sammen og samarbeide om etiske spørsmål. Spørsmålet⁶ oppgaven stiller er:

Hvilke motiver og strategivalg ligger bak samarbeidet om bedrifters samfunnsansvar mellom næringslivsaktøren Norsk Hydro og den ideelle organisasjonen Amnesty International Norge?

Underspørsmål oppgaven stiller er:

- Hva har eksterne kontekstuelle faktorer å si for aktørenes motiver og strategivalg, og for deres muligheter for å inngå et samarbeid?
- Hva slags motiver har henholdsvis Norsk Hydro og Amnesty Norge for sitt arbeid med, og samarbeid om, bedriftens samfunnsansvar?
- Hva slags strategi anvender henholdsvis Norsk Hydro og Amnesty Norge i sitt samfunnsansvarsarbeid?

I denne oppgaven forstås *motiver* som aktørenes beveggrunner for å gjøre som den gjør og også om de målene aktørene ønsker å nå. *Strategier* er framgangsmåter som aktøren velger å ta i bruk for å nå de framsatte målene. Motiver handler om hvorfor, strategier om hvordan.

Oppgavens oppbygging

For å svare på spørsmålene oppgaven stiller vil jeg først beskrive utviklingen i det globale verdensbildet som et bakteppe for oppgavens tema. Deretter vil jeg i andre kapittel gjøre rede for

⁴ Studiet av dette samarbeidet (datainnsamlingen) ble utført før fusjonen mellom Norsk Hydros oljevirkksomhet og Statoil. Oppgaven tar derfor utgangspunkt i tilstanden slik den var i 2006 (se metodekapittelet).

⁵ Støtten er per 2009 på 750 000.

⁶ Jeg velger å bruke betegnelsen ”spørsmål” framfor ordet ”problemstilling”, i det jeg ikke føler at jeg undersøker et *problem*. Jeg er i større grad ute etter å kartlegge et fenomen, i stedet for å sette fokus på noe som ikke er som det burde være (se f.eks. Kalleberg (1996) om dette).

ulike teoretiske tilnærminger. Her vil jeg definere noen begreper som er sentrale for oppgaven, blant annet begrepet politiske mulighetsstrukturer, og gjennomgå enkelte globaliseringsteorier med fokus på teorier om meta-maktspill og risiko. Kapittelet vil også undersøke det filosofiske spørsmålet om en bedrift kan sees på som en moralsk aktør og dermed ha et ansvar for samfunnet rundt seg. En teori om sosial konstruksjon av bedrifters moralske aktørstatus og et begrep om bedrifters omdømmekapital vil være sentralt. Jeg vil i tillegg gjennomgå ulike kategoriseringer av motiver og strategier for samfunnsansvar som bedrifter og ideelle organisasjoner benytter seg av i møte med stadig tydeligere krav om samfunnsansvar.

I beskrivelsen av min metodiske tilnærming, presenterer jeg bruk av kvalitativ metode med vekt på eliteintervjuer. Eliteintervjuer er dybdeintervjuer med velinformerte og strategisk plasserte informanter i en organisasjon, som kan gi utfyllende informasjon om et spesifikt tema. Jeg har valgt denne tilnærmingen fordi jeg er ute etter Amnesty Norges og Norsk Hydros offisielle syn på samfunnsansvar, og ikke ulike perspektiver på fenomenet hos de respektive aktørene. Intervjuene er supplert med dokumentanalyse.

I den første analysedelen undersøker jeg hvilke endringer som har foregått i den politiske mulighetsstrukturen som støtter og oppfordrer til dialog og samarbeid som strategi for både Norsk Hydro og Amnesty Norge. Interne endringer i bedriften og i organisasjonen vil også bli undersøkt, da interne endringer i Amnesty kan representere en endret politisk mulighetsstruktur for Hydro og vice versa. Den andre delen av analysen dreier seg om hvilke motiver som ligger til grunn Amnestys og Norsk Hydros arbeid med og samarbeid om samfunnsansvar. Her tar jeg i bruk og videreutvikler begrepsparet etiske og forretningsmessige motiver. Den siste analysedelen handler om hvilke strategier og handlemåter Amnesty Norge og Norsk Hydro tar i bruk i sitt arbeid med, og samarbeid om, samfunnsansvar. I forhold til Amnestys strategier vil jeg anvende en distinksjon mellom konfronterende og engasjerende aktivister, og for å undersøke Norsk Hydros strategier skal jeg bruke et skille mellom reaktive, varsomme og proaktive bedrifter, samt en klassifisering av John Elkington. I denne delen skal vi se på hvor langt Norsk Hydro og Amnesty Norge mener en bedrifts samfunnsansvar kan gå, og gå inn på eventuelle uenighetene. En avsluttende diskusjon rundt mulige koopteringsprosesser og videre sosial konstruksjon av bedriften som moralsk aktør er også inkludert her.

2. En ny global verden – det kontekstuelle bakteppet

2.1 Globalisering av økonomien

Den økonomiske globalisering kan sies å være en prosess hvor økonomiske interesser søker å utvide sin rekkevidde ut over sine nasjonalstatlige grenser og bevege seg mot et globalt omfang (Eide 2000:27). Drivkraften bak globaliseringen oppstod med den industrielle revolusjon, som forutsatte tilgang både til råmaterialer og til markeder for ferdigprodukter (ibid). Den nåtidige prosessen drives hovedsaklig av de store multinasjonale selskapene, sammen med stater og internasjonale institusjoner som Verdensbanken og WTO. Globaliseringen av verdensøkonomien har ført til en eksplosiv framvekst av de multinasjonale selskapene og med dette en tolvdobling av verdenshandelen i etterkrigstiden (Carson og Kosberg 2003:45). I en globalisert økonomi er det skjedd radikale endringer i måten ulike deler av samfunnet organiseres på, og forandringene preger særlig maktforholdene mellom stat, næringsliv, organisasjoner og forbrukere (Carson og Kosberg 2003). Maktforskyvningen fra politiske aktører med fellesskapets interesser som motiv til kommersielle aktører som historisk sett har formål om egen vinning og vekst, kan illustreres ved blant annet å vise til at på lista over verdens 100 største økonomier er 51 privateide selskap, mens 49 er nasjonalstater (Hagen 2002:22). Videre eier nå 300 multinasjonale selskap mer enn 25 prosent av verdens verdier og 40 prosent av verdenshandelen skjer innenfor multinasjonale selskap (ibid). Markedsorienteringen har fått et sterkt politisk og kulturelt gjennomslag og framstår i dag som ”den dominerende, globale ideologi” (Hagen 2002:23). Winston peker på det problematiske ved de multinasjonale selskapers makt og innflytelse i kombinasjon med manglende etterrettelighet: ”multinational corporations (...) are increasing their influence over the economic, political, and cultural life of humanity while remaining almost completely unaccountable to global civil society” (Winston 2002:72).

2.2 Historisk utvikling av bedrifters samfunnsansvar

Et kappløp mot bunnen

Bedriftenes stadige flytting rundt på jakt etter de gunstigste investeringsforholdene, dvs. en jakt etter steder hvor produksjonskostnader og tilhørende arbeids- rettighets- og miljøstandarder er

lave, kan karakteriseres som ”a race to the bottom”, et kappløp mot bunnen (DeWinter 2003:143). Mange ulike industriformer har utviklet seg i de siste tre tiårene fra godt beskyttede nasjonale bransjer til å bli et slags desentralisert globalt produksjonsnettverk av ikke-eide leverandører og underleverandører i utviklingsland⁷. Denne globale strukturen er blitt kalt en *kjøpsdrevet* næringskjede⁸ og beskrives som ”lean retailing”, som betyr at industrien hele tiden må respondere raskt på forbrukernes krav og stadige endringer i deres produktpreferanser (DeWinter 2003:144). Behovet for et produksjonssystem som må respondere raskt og effektivt har skiftet byrden og risikoen fra selgerne til leverandørene. Selgerne trenger ikke lenger holde store lager med varer som ikke nødvendigvis blir solgt, mens leverandørene på sin side stadig må forsøke å finne måter å produsere raskere og billigere i henhold til selgerens (og forbrukernes) ønsker (DeWinter 2003:144). Dette setter et enormt press på arbeiderne. Når kostnader skal kuttes og produkter skal leveres i løpet av korte tidsintervall, går det gjerne ut over arbeidernes lønn, arbeidsrettigheter og overtidarbeid (DeWinter 2003).

Fra vare til merkevare

En annen konsekvens av multinasjonale selskapers utkontraktering av produksjonen til lavkostland er en vesentlig endring i hvor verdiene i den økonomiske næringskjeden ligger (Hagen 2002). Den vestlige økonomien har gradvis utviklet seg fra etterkrigstidens økonomi preget av etterspørseloverskudd til dagens som er preget av masseproduksjon og tilbudsoverskudd (ibid:20). Konkurransen i markedet har blitt stadig hardere og produktets funksjonalitet og kvalitet alene er ikke som før en garanti for omsetning. Når produksjonen av den fysiske *varen*, det gamle arvesølv, blir overlatt til utenforstående, utgjør den en stadig mindre del av bedriftenes kjernevirksomhet og verdiskapning. I markedets tilbudsjungel er det nå i stedet bygging og salg av *merkevaren*⁹ som er blitt en stadig viktigere del av industriselskapenes virksomhet (ibid:24). Den globaliserte økonomien er blitt en kunnskapsbasert økonomi med vekt på informasjons- og symbolmanipulasjon – merkevaren må fylles med innhold:

Merkevarebygging handler om å skape en type lojalitet eller preferanse for et merke eller en logo som

⁷ DeWinter beskriver endringen i den globale tekstilindustrien, som har satt ut produksjon til blant annet Øst-Asia, Mexico og de Karibiske øyer. Tekstilindustrien var den første fabrikkindustrien til å anta en global dimensjon (Dicken 1998:283).

⁸ I motsetning til produksjonsdrevet.

⁹ Definisjonen på merkevare, eller varemerke, er i følge amerikansk lovgivning ”ethvert ord, navn, symbol eller innretning eller kombinasjon av disse som brukes ... til å identifisere og skille varer fra varer som fremstilles eller selges av andre” (Klein 2001:177)

går ut over det å foretrekke selskapets produkt på bakgrunn av dets materielle kvaliteter. Forbruk er tett knyttet til identitet og gruppetilhørighet, og dermed må meningsfulle eller salgbare budskap bakes inn i produktet. Verdier som er sentrale for kunden må kunne assosieres med produktet (Hagen 2002:24).

For å skape produktpreferanser, og skape identifisering og kundelojalitet, i markedets jungel må det nå altså legges til et ekstra sett av emosjonelle og immaterielle dimensjoner i og rundt produktet (Hagen 2002). Næringslivet har derfor en interesse av å undersøke hvilken betydning ulike verdier har for kundene, og disse verdiene må reflekteres i produktets image. For eksempel skal Nikes logo "The Swoosh" forbindes med individualitet, frihet og likeverd (Carson og Kosberg 2003:65). De attributtene som nå tillegges produktene (og derigjennom selskapene), kan minne mer om menneskelige egenskaper som karakter, verdier, bevissthet og til og med sjel, enn egenskaper ved de fysiske produktene (DeWinter 2003:147). Merkevarerbyggingen, med innbakingen av tilleggsdimensjoner, er i ferd med å gjøre bedrifter ikke bare til kommersielle enheter, men også kulturelle aktører (Hagen 2002:20).

Angrep på merkevaren

På midten av 1990-tallet skjedde det en dramatisk endring i forhold til holdninger til, og oppmerksomheten rundt, de økonomiske aktørenes "kappløp mot bunnen", eller konsekvensene av den moderne globaliserte kapitalisme. Beskrivelser av dårlige arbeidsforhold hos bedriftenes leverandører i mindre utviklede land hadde tidligere fått liten oppmerksomhet i den vestlige offentligheten (Klein 2001:338). Samtidig hadde bedriftenes svar på anklager om mislighold vært av typen "Vi er skoprodusenter, ikke politiske aktivister"¹⁰ (Carson og Kosberg 2003:65). Bedriftene skulle drive butikk, ikke politikk, og når de ikke lenger eide produksjonsmidlene, var det ikke deres ansatte og dermed ikke deres ansvar.

Naomi Klein beskriver årene 1995-97 som årene "da merkene ble satt under angrep" (Klein 2001:335). I løpet av denne korte tiden opplevde verdenssamfunnet en markant endring i fokus på, og aktivisme mot, produksjonsforholdene hos store multinasjonale bedrifters leverandører i utviklingsland. Det kom en rekke avsløringer om dårlige arbeidsvilkår, lav lønn og mangel på vern av arbeids- og menneskerettigheter. Klein utdyper på denne måten: "En periode det året kunne nordamerikanere ikke slå på fjernsynet uten å høre skandaløse beretninger om den rå utnyttelsen av arbeidskraft som skjulte seg bak bredt markedsførte og populære merkevarer"

¹⁰ Dette var et eksempel på svar fra Nike, lignende eksempler på svar er fra Shell: "Som en kommersiell aktør kan vi ikke involvere oss i menneskerettighetsspørsmål" (Chandler 2000:9), Disney: "Problemet er at vi ikke eier fabrikkene" (Spar 1998:7) og Mattell: "Vår policy er at kontraktørene vi benytter må forholde seg til lovverket i de enkelte land" (Dagens Næringsliv 1995:14)

(Klein 2001:333). Klein mener at det hadde skjedd en ”kollektiv aha-opplevelse” hos både media og publikum, som omgjorde oppfatningen om bedriftenes utflytting av produksjon til Sør fra: ”de tar jobbene våre” til: ”næringslivet vårt tar livet av dem” (Klein 2001:340). Chandler hevder at i en verden full av interne konflikter, som er både årsak til og resultat av menneskerettighetsbrudd, har et stadig med kritisk forbrukersamfunn økt sine forventninger til bedrifters ansvar (Chandler 2000). Han mener at samfunnets verdier har endret seg. Disse verdiene handlet blant annet om at det ikke lenger var nok at bedrifter skulle bidra til verdiskapning, de skulle også produsere på en ansvarlig måte:

While oil companies could justly claim that their contribution to the creation of wealth provided a basis for economic rights (though this was not then the part of common terminology), the *manner* in which they conducted their task was now coming under increasing scrutiny.” (Chandler 2000:7)

Aksjonene mot oljeselskapet Shell kaller Klein for ”den viktigste milepælen i veksten av antikapitalistisk aktivisme” (Klein 2001:337).

En banebrytende skandale

I november 1995 ble den verdenskjente forfatteren og miljøaktivisten Ken Saro-Wiwa og åtte andre ledende miljøaktivister fra motstandsgruppen MOSOP¹¹ i det oljerike Ogoniland henrettet i Nigeria (Busia jr.1996). Rettsaken mot og henrettelsen av aktivistene har vært undersøkt av flere kompetente og uavhengige jurister, som entydig konkluderer med at den ikke var i samsvar med internasjonale menneskerettighets-standarder (ibid:156). I stedet for en rettferdig rettergang hadde rettssakene, i følge Amnesty International og andre menneskerettighetsorganisasjoner, til hensikt ”å knuse MOSOPs kampanje mot oljeselskapenes ødeleggelser av miljøet og for økt selvstyre for ogoniene” (ibid:152). MOSOP hadde nemlig igangsatt en kampanje hvor de dokumenterte Shells 37 år lange tilstedeværelse i landet ikke hadde medført positiv økonomisk eller sosial utvikling, men i stedet hadde brakt med seg enorme miljøødeleggelser på jordbruksområdene (ibid:154). Ogoniene hadde lenge protestert mot myndighetene og mot Shell, men kravene deres hadde ofte blitt møtt med ”trusler, arrestasjoner og undertrykking fra myndighetenes side, med mer eller mindre åpenlys støtte fra Shell” (ibid:154), som hadde betydelig innflytelse over politiske beslutninger i landet. Shell har også brukt den nigerianske hæren som beskyttelse mot ogonienes stadig mer intensive protester. Shell hadde på denne måten vært en viktig aktør i de konfliktene som førte fram til henrettelsen av Ken Saro-Wiwa og de åtte

¹¹ MOSOP; Movement for the Survival of the Ogoni People

andre aktivistene, og selskapet hadde heller ikke protestert offentlig¹² mot myndighetenes drap og lemlesting av ogonier som protesterte mot selskapets miljødelegger (ibid).

Dødsdommene og henrettelsene fikk enorm oppmerksomhet i media over hele verden¹³, det oppstod massive protester og demonstrasjoner mot nigerianske myndigheter, men også mot Shell. Den internasjonale fordømmelsen og intensiteten og omfanget av protestene i forhold til deres rolle kom overraskende på Shell og resten av oljeindustrien (Eide 2000). Shells respons til organisasjonenes krav om at selskapet skulle bruke sin maktposisjon i Nigeria og forsøke å påvirke myndighetene til å omgjøre dødsdommene var:

They are clearly issues where we as commercial organization have neither the right nor the competence to get involved, and they must be addressed by the people of Nigeria and their government

- *Shells answer to Human Rights Watch in 1995* (Nordskag og Ruud 2000:139)

Men beskyldningene om å akseptere menneskerettighetsbrudd og støtte et undertrykkende regime for å øke sin egen profitt, viste seg å være fatalt for Shells rykte som ett av de mest respekterte selskapene i verden (Chandler 2000:10). Når Shell etter hvert begynte å anerkjenne dette, førte det til en "sjelegranskning" og videre en radikal forandring i selskapet. Shell etablerte nye sikkerhetsregler, gikk i direkte dialog med ulike ideelle organisasjoner og reviderte egne retningslinjer, som nå inkluderer blant annet respekt for menneskerettigheter. I sin rapport "People, Planet and Profits. An Act of Commitment" i 1999 skriver Shell at: "We aspire to be a leader in the economic, environmental and social aspects of everything we do" (Nordskag og Ruud 2000:139).

Shells omvendning representerer i følge Eide et gjennombrudd for arbeidet med bedrifters samfunnsansvar, i det den mest internasjonale av alle industrier i verden erkjenner sin rolle som medansvarlig i samfunnets menneskerettighetssituasjon: "Shell's subsequent conversion to the cause of human rights is the major event in the story of the relationship between the oil industry and the international society in the 1990s" (Eide 2000:1)

Ideelle organisasjoner engasjerer seg og bedriftene utvikler retningslinjer

Chandler mener at misnøyen med politikk og politikere på 1980- og 1990-tallet, som ikke ønsket eller evnet å temme næringslivets nye maktposisjon, har ført til en voldsom framvekst av ideelle

¹² Da dødsdommene ble bekreftet av den nigerianske militærregjeringen, skrev direktøren i Shell, etter et enormt press fra aktivister og media, til general Sani Abacha og ba om benådning av de ni aktivistene. Dagen etter ble de hengt. (NTB tekst: 09.11.1995 og VG: 11.11.1995)

¹³ Et søk i ATEKST på "Ken Saro-Wiwa" gir 128 treff i 1995, henrettelsen var i november. Se f.eks. kommentar av Rolf Egil Moe i Aftenposten Morgen - 4.7.1995

organisasjoner (Chandler 2000). Disse er i stand til å artikulere publisere og aksjonere for de nyutviklede verdiene i samfunnet (ibid). Morton Winston hevder at på bakgrunn av skandalen til Shell, tilsvarende skandaler og “kappløp mot bunnen” i det globaliserte markedet, har ulike ideelle organisasjoner begynt å interessere seg i større grad for den globale verdensøkonomien og for bedrifters virksomheter i land som mangler et tilfredsstillende vern mot miljøødeleggelser og brudd på arbeids- og menneskerettigheter (Winston 2002). Han trekker fram fem faktorer som har medvirket til at blant annet menneskerettighetsorganisasjoner har begynt å interessere seg mer for næringslivet: oppfatningen av en maktforskyvning fra nasjonalstater til multinasjonale selskaper og finansinstitusjoner, mangel på selskapers tilregnelighet under nasjonale og internasjonale lover, en voksende bevegelse mot økonomisk globalisering, en erkjennning av at menneskerettsorganisasjoner har lagt for stor vekt på sivile og politiske rettigheter på bekostning av de økonomiske, sosiale og kulturelle rettighetene, og til slutt, et ønske (i hvert fall for en del av menneskerettighetsbevegelsen) om å gjøre de multinasjonale bedriftene om til støttespillere i sitt arbeide med å verne og styrke menneskerettighetene (ibid:71).

I oppvåkningen av skandalene har bedrifter etter hvert begynt å lage sine egne etiske retningslinjer¹⁴ (DeWinter 2003:145). Etiske retningslinjer er, i følge Carson og Kosberg, ”en formell erklæring om en virksomhets verdier og forretningsprinsipper” (Carson og Kosberg 2003:72). Innholdet i retningslinjene varierer, men de ”omhandler ofte miljøprinsipper, arbeidsrettigheter, normer for ansattes oppførsel, samt virksomhetens forretningsprinsipper og etiske verdier” (ibid). Etiske retningslinjer omtales ofte særlig i forbindelse med regulering av arbeidsforholdene hos selskapenes leverandører. DeWinter hevder at bedriftene ikke i utgangspunktet har ønsket å benytte seg av retningslinjer utarbeidet av, og overvåket av, ideelle organisasjoner, men i stedet ville utarbeide og overvåke sine egne standarder (DeWinter 2003:145)¹⁵.

2.3 Globalisering av menneskerettigheter

Menneskerettighetene er statens ansvar

Den 10. desember 1948 proklamerte FNs generalforsamling Verdenserklæringen om menneskerettighetene som:

¹⁴ På engelsk brukes begrepet “codes of conduct” (Carson og Kosberg 2003:72)

¹⁵ DeWinter legger til at mange selskaper nå har etiske retningslinjer, Levi's var den første til å etablere slike i 1991(ibid).

a common standard of achievement for all peoples and all nations, to the end that every individual and every organ of society, keeping this Declaration constantly in mind, shall strive by teaching and education to promote respect for these rights and freedoms and by progressive measures, national and international, to secure their universal and effective recognition and observance - fra FNs Verdenserklæring om menneskerettighetene (UN 1948)

I følge Verdenserklæringen er menneskerettighetene grunnleggende rettigheter alle mennesker besitter i kraft av å være mennesker (UN 1948). En mer omstendelig definisjon av menneskerettigheter er ”grunnleggende rettigheter og friheter som individene har overfor statens myndigheter, og som følger av internasjonale overenskomster og praksis” (Sølvberg 2008:326). Verdenserklæringens artikler inneholder rettigheter som vanligvis kategoriseres i sivile og politiske rettigheter og økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter. Erklæringen er historisk i det den er det første moralske og politiske dokument som kunne kreve universalitet (Freeman 2002). For å gi rettskraft til Verdenserklæringen¹⁶ har FN vedtatt en rekke konvensjoner som er juridisk forpliktende på de statene som ratifiserer dem og gir de ulike artiklene i erklæringen samtidig et mer konkret innhold (Eide 2000:32). Det er i hovedsak statens ansvar å sikre sine borgeres rettigheter, da det juridiske ansvaret under de eksisterende internasjonale rammeverk er plassert hos disse (Eide 2000:29).

Menneskerettighetene er også bedriftenes ansvar

Selv om FNs menneskerettighetsregime opprinnelig er rettet mot og er bindende for de 192¹⁷ medlemsstatene, har de siste 10-15 årenes bekymringer for globaliseringens menneskerettslige konsekvenser beveget agendaen mot spørsmål om menneskerettighetsansvar for ikke-statlige aktører som multinasjonale selskaper (Freeman 2002). For det første kan det hevdes at benevnningen ”every organ of society” i den innledende teksten i Verdenserklæringen også innebærer at ikke-statlige aktører som bedrifter også plikter å fremme, respektere og sikre menneskerettighetene. For det andre har FN globale mål, og må dermed orientere seg mot en global verden som statene deler med multinasjonale selskaper, internasjonale organer og internasjonale ideelle organisasjoner (ibid). Det har vært en rask framvekst av ulike former for frivillige initiativer og standarder relatert til bedrifters samfunnsansvar de siste 10-15 årene (UN 2005b). FNs menneskerettighetskommisjon ga i 2005 ut en rapport¹⁸ med en oversikt over 200 slike initiativer og standarder (UN 2005b:4). De aller fleste initiativene er ikke juridisk bindende

¹⁶ Verdenserklæringen er ikke et folkerettslig dokument, men mer en slags verdensstandard for friheter og rettigheter, et ”felles mål for alle folk og alle nasjoner” (Store Norske 1997:318 bind 10)

¹⁷ Per 2009 (FN-sambandet 2009)

¹⁸ Både Amnesty og Norsk Hydro har bidratt med innspill til denne rapporten (UN 2005b).

på bedrifter, men fungerer i stedet som et initiativ bedrifter kan slutte seg til for å oppnå kunnskap, kompetanse, dialog, diskusjonsarenaer, nettverk og samarbeidspartnere i sitt arbeid med samfunnsansvar. FNs eget "UN Global Compact", er kanskje det største eksempelet på et internasjonalt frivillig initiativ. Det ble initiert i 1999 av daværende generalsekretær Kofi Annan, so mi den sammenheng uttalte: "We are not asking corporations to do something different from their normal business; we are asking them to do their normal business differently" (UN 2002).

Gjennom sin tilslutning til initiativet forplikter bedriftene og organisasjonene seg til at de vil respektere og fremme ti generelle prinsipper om menneskerettigheter, arbeidslivsstandarder, miljø og antikorrupsjon (NHO 2005). Tanken bak initiativet er å fremme ansvarlig forretningsdrift gjennom makten som ligger i kollektiv samhandling, slik at bedrifter kan være en del av løsningen på globaliseringens utfordringer (UN Global Compact 2006)¹⁹. UN Global Compact har ingen myndighet til å tiltale eller etterforske bedrifter som mistenkes for brudd på prinsippene. Likevel vil bedrifter som ikke leverer inn årlige rapporter om sin framgang med å virkeliggjøre prinsippene bli listet opp som "inaktiv" (en slags diplomatisk svartelisting), og etter hvert også fjernet fra UN Global Compact-programmet (FN-sambandet 2006).

Selv om frivillige initiativer og retningslinjer er et velkomment signal om selskapers forpliktelse til arbeid med samfunnsansvar, er de blitt kritisert for at de ofte for vage når det gjelder menneskerettighetsforpliktelser og de at mangler internasjonal legitimitet (Amnesty 2004d:5). Dette har resultert i et krav om et mer detaljert, forståelig og effektivt verktøy i forhold til bedrifters forpliktelser for menneskerettighetene og at bedrifter skal innlemmes i et internasjonalt og juridisk bindende menneskerettighetsrammeverk. FNs underkommissjon for menneskerettigheter, et uavhengig ekspertorgan utnevnt av menneskerettighetskomisjonen, vedtok derfor i 2003 et utkast til normer for selskapers ansvar for menneskerettigheter, "UN Norms"²⁰ (UN 2003). I motsetning til de frivillige initiativene er tanken her at bedriftene skal overvåkes av FN:

Transnational corporations and other business enterprises shall be subject to periodic monitoring and verification by United Nations, other international and national mechanisms already in existence or yet to be created, regarding application of the Norms (UN 2003:6)

Selskapene skal også kunne straffeforfølges: "these Norms shall be applied by national courts and/or international tribunals, pursuant to national and international law" (UN 2003:6). Det er altså i siste instans staten som er ansvarlig for menneskerettighetene, også for at bedrifter

¹⁹ Initiativet har over 3800 tilsluttede aktører (2900 bedrifter) fra 100 ulike land, 19 fra Norge (UN Global Compact 2007a).

²⁰ Det fulle navnet er: Norms on the responsibilities of transnational corporations and other business enterprises with regard to human rights (UN 2003)

respekterer dem. Utkastet til UN Norms har skapt mye debatt. Ideelle organisasjoner har støttet normene og arbeidet for å få de gjennomført, mens mottakelsen i bedrifter og arbeidsgiverorganisasjoner har vært heller kjølig (UN-Business 2006). Utkastet har heller ikke blitt vedtatt av FNs Menneskerettighetskommisjon, selv om kommisjonen uttrykte at det inneholdt "useful elements and ideas for consideration" (UN 2004:1). Arbeidet skal videreføres av en "special representative on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises" (UN 2005a:1).

3. Teoretiske tilnærminger

Jeg har nå gjennomgått noe av den bakenforliggende konteksten som feltet bedrifters samfunnsansvar har vokst fram i. For å kunne svare på spørsmålet oppgaven stiller om hvilke motiver, strategivalg og politiske mulighetsstrukturer som ligger til grunn for samarbeidet mellom Norsk Hydro og Amnesty Norge, er bruk av relevante teorier nødvendig. Slike teoretiske tilnærminger vil både kunne belyse den fagteoretiske konteksten som samarbeidet mellom de to aktørene har vokst fram i og samtidig gi meg begreper, kategorier og innfallsvinkler til hjelp i det videre analysearbeidet. Først vil jeg avklare et par begreper som er sentrale i studien min.

3.1 Begrepsavklaring

Ideelle organisasjoner

Denne oppgaven omhandler menneskerettighetsorganisasjonen Amnesty International Norge, og bygger samtidig på teori og empiri om andre ideelle organisasjoner. Slike organisasjoner eller bevegelser har mange navn. Forkortelsen for det engelske begrepet non-governmental organizations, "NGO", brukes ofte også på norsk, sammen med begreper som "sosiale bevegelser", "frivillige organisasjoner" og "idealistiske organisasjoner". Aktørbegrepet "aktivister" er også utstrakt. Jeg vil i hovedsak bruke begrepet "ideelle organisasjoner". Når jeg omtaler Amnesty og lignende organisasjoner og bevegelser vil jeg støtte meg på en definisjon Sir Geoffrey Chandler bruker om NGOer: "bodies ranging from charities with international spread and repute, (...), to local interest groups with a social or political aim or pressure groups devoted to monitoring the activities of a single company" (Chandler 2000:7). Definerende kjennetegn for ideelle organisasjoner er et klart og tydelig formål eller mandat, deres frivillige og ubetalte natur, aktiviteter som ikke har et mål om profitt og deres avhengighet av bidrag fra offentligheten. De har rollen som klegger, katalysatorer og eksperter og utgjør en vesentlig del av sivilsamfunnet og demokratiet (ibid). Som motmakt og en pådriver for samfunnsmessig endring forsøker ideelle organisasjoner, ved hjelp av sin kritiske og uavhengige rolle, å sette sitt budskap på den politiske dagsorden.

Multinasjonale selskaper

Jeg vil i denne oppgaven bruke begrepet "multinasjonale selskaper" eller "multinasjonale bedrifter", selv om også begreper som "internasjonale selskaper" og "transnasjonale bedrifter" også blir hyppig brukt i litteraturen. Dicken definerer et multinasjonalt selskap som "a firm that has the power to coordinate and control operations in more than one country, even if it does not own them" (Dicken 1998:8)²¹. Framveksten av de multinasjonale selskapene er, mer enn noen annen institusjon, den viktigste drivkraften²² bak den økonomiske globaliseringen (Dicken 1998:177). Det skyldes måten de er integrert i (og styrer) verdenshandelen på, verdiene som selskapene omsetter for og andelen av handel de står for. Multinasjonale selskaper kan eie produksjonsmidler i andre land, men typisk for slike selskaper er at de er involvert i et spindeltev av samarbeidsrelasjoner med flere andre juridisk uavhengige leverandører og underleverandører over hele kloden (Dicken 1998:8). Selskapene har evner til å utnytte ulikheter i landenes produksjonsfaktorer (naturressurser, kapital, arbeid) og styresett (skatter, tollregler), og de er gjerne geografisk fleksible, som betyr at de lett kan flytte sin produksjon fra et land til et annet (Dicken 1998:177). Samtidig er ikke de multinasjonale selskapene "stedløse". Selv med stadig mer internasjonale operasjoner, er de fortsatt sterkt knyttet til hjemlandet og reflekterer mange av hjemlandets grunnleggende verdier (ibid:178)

Multinasjonale selskaper har også en relasjon til sine vertsland. Dermed kan multinasjonale selskaper også defineres slik Baade gjør det:

Multinational Enterprises are enterprises which are directed from their countries of origin (or home countries) and engage in economically significant activities within other states, known as host countries. What distinguishes them from other business enterprises is their ability to exercise market power and influence in host countries by what may be termed remote control" (Baade sitert i Riiser 2001:2).

Denne definisjonen impliserer at multinasjonale selskaper har en reell, potensiell eller opplevd innflytelse på det økonomiske, sosiale og politiske liv i de landene de opererer i (Riiser 2001:3). Dette skyldes blant annet at de ikke er underlagt den samme overvåkning og regulering som nasjonale bedrifter i vertslandet. På denne måten kan multinasjonale selskaper, i tillegg til å være *økonomiske* aktører, også operere som *politiske* aktører i en maktrelasjon med vertslandenes myndigheter. Vi skal senere se at selskapene også søker å opptre som *kulturelle* aktører.

²¹ Dickens bruker forøvrig begrepet "transnational corporation"

²² Dicken skriver "movers and shapers".

Politisk mulighetsstruktur

For å kartlegge konteksten multinasjonale selskaper og ideelle organisasjonen opererer i, og hvordan denne påvirker deres veivalg og handlingsstrategier, vil jeg benytte begrepet ”politisk mulighetsstruktur”. Melinda Gouldner (2001) forklarer sosiale bevegelsers politiske mulighetsstruktur som faktorer utenfor bevegelsene – som næringsliv, institusjoner, politiske myndigheter eller eliter – hvis dimensjoner enten støtter og oppfordrer eller hindrer og demotiverer mennesker i å bruke kollektiv handling (Gouldner 2001:71)²³. Aktivister i ideelle organisasjoner baserer ofte sine strategier og veivalg på de politiske strukturer i omgivelsene, og på endring i disse (ibid:73). Når de politiske mulighetsstrukturer åpner seg for organisasjonens sak, kan organisasjonen, ved å benytte seg av en slik holdningsendring i omgivelsene, øyne muligheter for suksess og sitt endelige gjennombrudd. Samtidig kan det også hevdes at et slikt veivalg er lite hensiktsmessig og kanskje til og med ødeleggende for den ideelle organisasjonen og dens rolle i den politiske diskurs - organisasjonen kan stå overfor en fare for å tape sin rolle som kritisk opposisjon (Gouldner 2001). Gouldner anvender begrepet "politisk mulighetsstruktur" kun for å forklare sosiale bevegelsers handlingsrom. Jeg vil i tillegg bruke det til å undersøke hvordan en slik mulighetsstruktur også virker den andre veien, som forklaring på bedrifters handlingsrom. Det vil si faktorer utenfor bedriftene - som ideelle organisasjoner, politiske myndigheter, osv. - hvis dimensjoner enten støtter og oppfordrer eller hindrer og demotiverer bedrifter til moralsk handling.

Bedrifters samfunnsansvar

Det finnes mange ulike definisjoner av bedrifters samfunnsansvar. Det dominerende begrepet innenfor internasjonal debatt er *corporate social responsibility* (Carson og Kosberg 2003:12), ofte forkortet CSR. Carroll peker på at bedriften allerede har både et økonomisk ansvar (maksimere profitt for eierne) og juridisk ansvar (drive virksomheten i overensstemmelse med lokale og nasjonale lover og reguleringer) (Carroll 1991). Men bedriften har også et ansvar overfor andre interessenter²⁴, dvs. grupper eller personer som har en interesse i eller påvirkes av bedriftens beslutninger og virksomhet (ibid:43). Slike interessenter er aksjonærer, ansatte, forbrukere, leverandører, ideelle organisasjoner, forbrukere, lokalsamfunn og samfunnet som helhet (ibid). Samfunnsansvarlige bedrifter ser på samfunnets mål og bedriftens mål som

²³ Egen oversettelse

²⁴ På engelsk brukes ordet «stakeholder». Denne termen spiller på ordet «stockholder», aksjonær, for å gi et mer beskrivende bilde på hvem som faktisk har interesse i bedriftens virke (Carroll 1991:5)

gjensidig avhengige av hverandre (ibid:47). Samfunnsansvar må være en integrert del av bedriftens daglige drift, på linje med det økonomiske og juridiske ansvar (ibid:42). Kjernen i begrepet samfunnsansvar er dermed at bedrifter skal bidra til en positiv samfunnsutvikling gjennom verdiskaping, anstendig praksis i egen virksomhet og ved å ta hensyn til mennesker, miljø og samfunn som påvirkes av dens virksomhet.

Sir Geoffrey Chandler hevder at hvor mye ansvar en bedrift til enhver tid har er avhengig av bedriftens *formål*, omfanget av virksomhetens *påvirkning* og av *verdiene* i samtiden (Chandler 2000:5). Formålet er i prinsippet konstant, påvirkning er avhengig av type aktivitet bedriften bedriver og samfunnets verdier forandrer seg over tid. Interaksjonen mellom bedriftens påvirkning og samfunnets verdier har utvidet grensene for hva som er en bedrifts ansvar (ibid). De bedriftene som forstår og responderer på en passende måte i forhold til dette er de bedriftene som vil overleve og lykkes i en verden med endrede verdier, med ideelle organisasjoner som kan artikulere og aksjonere for disse verdiendringene, med umiddelbar kommunikasjon og med et stadig mer kritisk forbrukersamfunn (Chandler 2000).

Jens Schierbeck hevder at innholdet i begrepet bedrifters samfunnsansvar kan sies å være todimensjonalt (Schierbeck 2000). Dette innebærer at begrepet kan undersøkes både ved å se på ansvarets breddedimensjon og ansvarets dybdedimensjon. *Bredden* i ansvaret handler om *hvem*, hvilke mennesker eller hvilke samfunn (hvilke interessenter), bedriften har ansvar for. I denne sammenheng snakkes det ofte om bedriftens handlingsrom, som betyr diskusjonen rundt hvor langt (unna virksomheten) ansvaret til en bedrift strekker seg. *Dybden* i ansvaret handler om å definere *hva* en bedrift har ansvar for, det vil si for hvilke rettigheter og i hvilke situasjoner har bedriften et ansvar.

3.2 Globaliseringsteorier

En løpsk verden

Den globale utbredelse av ordet ”globalisering” er et passende bilde på nettopp de utviklinger det beskriver, hevder den britiske sosiologen Anthony Giddens (2001). Uttrykket var knapt nok i bruk på 1980-tallet, mens vi nå finner ordet – enten det er *mondialisation*, *globalización* eller *Globalisierung* – i de fleste politiske og økonomiske debatter eller taler verden over (Giddens 2001:13) Giddens mener at vi lever i “en omfattende historisk overgangsperiode”, der de forandringer som påvirker oss når utover nesten overalt på kloden (ibid:9). Opplysningstidens

filosofer mente at jo bedre vi er i stand til å forstå verden, historien og oss selv rasjonelt, jo mer kan vi forme historien etter våre egne formål (ibid). Følger vi denne grunnsetningen skulle vi tro, i takt med vitenskapen og teknologiens utvikling, at verden ble mer og mer velordnet. Men Giddens hevder vår verden ikke virker så forutsigelig og kontrollert av oss som en skulle tro. (ibid:10). Den virker i stedet ute av kontroll – som en løpsk verden.

Globalt meta-maktspill

For den tyske sosiologen Ulrich Beck betyr globalisering “den hverdagsaktige handlens erfarbare grænselshed i økonomiens, informasjonens, økologiens, teknikkens, de transkulturelle konflikters og civilsamfundets forskellige dimensjoner” (Thorup 2004:71). Globaliseringen er altså multidimensjonal, og ikke kun økonomisk, slik mange tenker. Det er både penger, teknologi, varer, informasjon, ekteskap og arbeid som overskrider de nasjonalstatlige grensene, som om de ikke fantes lenger (ibid).

Beck har en tese om at samfunnet for lengst har flyttet ut av ”den nasjonalstatelige konteiner”. Konteinertankegangen innebærer ideen om at ett folk og ett samfunn er samlet, og må dermed forstås gjennom, ett territorium - nasjonalstaten (Thorup 2004). Den grenseoverskridende globaliseringsprosessen har gjort at det nasjonale og det internasjonale ikke lenger kan skilles klart fra hverandre. Beck peker på at alt finner sin vei over de nasjonalstatelige grensene, også personer, tanker og ideer som regjeringer vil holde ute av landet, som f.eks. kritikk av menneskerettighetsbrudd (ibid:71). Det har oppstått et nytt *globalt meta-maktspill*, hvor nasjonalstatene ikke lenger har en privilegert posisjon, men har blitt til spillere på linje med andre spillere, som globale økonomiske aktører og ideelle organisasjoner (ibid:73). Beck kaller det et meta-maktspill for å poengtere at det er et spill om makt, hvor spillereglene hele tiden er under forandring (ibid). For tiden er det de globale økonomiske aktørene som setter dagsorden for det nye meta-maktspillet. Det er ikke lenger nasjonalstatene som fastlegger rammene for økonomisk aktivitet, men tvert i mot er det nå den globale økonomi som dirigerer spillerommet til nasjonalstatene og politikken (ibid:74). Samtidig er nasjonalstatene avhengig av selskapenes investeringer; det eneste som er verre enn å bli nedrent av multinasjonale selskaper er å ikke bli nedrent av de multinasjonale selskapene (ibid:75). Nasjonalstatene har for så vidt alltid vært avhengig av næringslivet, men det som er nytt nå er at næringslivet ikke lenger som statene er knyttet til et bestemt territorium. Beck konstaterer at investorene har fått *vinger*, mens statene har *røtter* (ibid:75). Beck framlegger også at mens det mer nasjonale næringslivet for hundre år siden hadde arbeiderbevegelsen som motmakt, har ikke dagens globaliserte næringsliv på samme

måte noen transnasjonal motmakt (Beck 2000:2). Vi lever i et verdenssamfunn uten en verdensstat eller en verdensregjering (ibid:11).

Risikosamfunnet

Ulrich Becks er kanskje mest kjente bidrag til globaliseringsdebatten er hans analyser av risikosamfunnet og av den globale karakteren til de nye risiko menneskene i den nye globale verden står overfor (Thorup 2004). I følge Beck er det i ferd med å skje et paradigmeskifte, hvor klassesamfunnet med konflikter om velstandsfordistribusjon erstattes av det moderne samfunn med konflikter og utfordringer i forbindelse med risikofordistribusjon (Beck 1992:19-20). Det er ikke bare de globale økonomiske aktørene som utgjør en trussel i dagens samfunn. For Beck utgjør også den grenseoverskridende forurensingen av verdens klima, samt den transnasjonale terroren, trusler om selvdestruksjon av livet på jorda (Thorup 2004:75). Beck snakker derfor om tre faredimensjoner som nåtidens og fremtidens utfordring, og som berettiger begrepet "risikosamfunn": finanskriser, miljøkriser og terroristiske farer (ibid). Forskjellen mellom fortidens *farer* og nåtidens *risiko* er for det første at de tidligere farer kunne sees (sult, naturkatastrofer), mens risiko i det moderne samfunn ofte unngår menneskelig persepsjon (gift i mat, forurenset luft, atomtrussel, økonomisk krise) (Beck 1992:21). En annen forskjell er at farer i fortiden ofte var lokale, mens risiko er global i sin natur. Risiko blir samtidig systematisk intensivert etter som det moderne samfunn blir stadig mer globalt. Beck definerer risiko som "a systematic way of dealing with hazards and insecurities induced and introduced by modernity itself" (Beck 1992:21). Risiko i det moderne samfunn, som miljøkatastrofer eller industriulykker, ignorerer nasjonalstatlige grenser. Beck skriver at: "poverty is hierarchic, smog is democratic" (Beck 1992:36), og før eller senere kan risikoene også slå tilbake på de som produserer dem eller kommersielt profiterer fra dem (ibid:37).

Risiko som mulighetsskapende og mulighetsbegrensende

Giddens peker også på at risiko ikke er det samme som fare, men at risiko betegner en aktiv avveining av farer i forhold til fremtidige muligheter (Giddens 2001:26). Dermed er risikobegrepet, med overgangen fra fare til risiko, nøkkelen til noen av de mest grunnleggende kjennetegnene ved den verden vi lever i i dag; *fremtidsorienteringen*. I stedet for å leve i fortiden, dvs. gi skjebnen, magi eller gudenes vilje æren eller skylden for ting som skjer, forsøker det moderne samfunn aktivt å løsrive seg fra fortiden (ibid:27). I stedet settes fokus på fremtiden,

og den skal erobres, beregnes, kontrolleres, risiko kan kalkuleres og imøtegås med ulike forsikringsordninger (Thorup 2004:258). Den moderne kapitalisme er forankret i fremtiden. Økonomiske aktører beregner fremtidig fortjeneste og tap, eller risiko, kontinuerlig. Denne innstillingen til fremtiden skiller den moderne kapitalisme fra alle andre økonomiske systemer (Giddens 2001:28). For Giddens er risikobegrepet ikke bare negativt, men i stedet både mulighetsbegrensende og mulighetsskapende (Thorup 2004:259). Risiko er ofte en kilde til innovasjon og forandring i samfunnet, samt en drivkraft til verdiskapning i en moderne økonomi²⁵ (Giddens 2001:27). Å tørre å løpe en risiko er sentralt i en dynamisk økonomi og i et samfunn som er orientert mot nyskapning. En av røttene til ordet risiko er ”å våge” (ibid:37). Giddens argumenterer samtidig for at menneskers forsøk på å regulere fremtiden også har det med å gi et tilbakeslag (ibid:29). Dette har med det Giddens kaller ”fabrikkert risiko”, som er risiko skapt av vår egen voksende innvirkning på verden, som f.eks. økologiske og økonomiske risiko - de samme som Becks risikoformer. Giddens skriver at ”på et givet tidspunkt (...) begynte vi at bekymre os mindre om hvad naturen kan gøre mod os, og mere om hvad vi har gjort mot naturen” (ibid:30). De fabrikkerte risiko kan ikke på samme måte som annen risiko beregnes, vi vet ikke hvor stor risikoen er og i mange tilfeller vil vi ikke finne ut av det før det er for sent (ibid:31). Vi lever dermed i en verden hvor de farer vi selv har skapt gjerne er mer truende, og mulighetsbegrensende, enn de farer som kommer fra naturen.

Global etikk og transnasjonalisering

Giddens hevder at utviklingen av en *global etikk* er maktpåliggende i vår globale tidsalder (Thorup 2004). Den globale verdens aktører, både suverene nasjonalstater og multinasjonale bedrifter, har blitt til en sammenhengende størrelse og handler i et integrert nettverk. De er dermed nødt til å forholde seg ansvarsbevisst og etisk engasjert, fordi deres handlinger har konsekvenser ut over deres umiddelbare omgivelser (ibid:255). Konsekvensene av deres handlinger kan heller ikke alltid forutsees eller forhindres. En slik global etikk innebærer:

en anerkendelse av menneskelivets ukrænkelighed og den universelle ret til lykke og selvrealisering - sammenkædet med forpligtelsen til at fremme en kosmopolitisk solidaritet og en respektfuld holdning over for ikke-menneskelige forhold og væsener i nutiden og i fremtiden (Giddens sitert i Thorup 2004:255).

Giddens hevder at dette kan være første gang i menneskehetens historie at slike verdier har fått et virkelig forfeste (ibid). Denne visjonen om kosmopolitiske verdier representerer en ”utopisk

²⁵ og et spenningsmoment i mange menneskers daglige tilværelse; fra spillefugler, spekulanter og fallskjermhoppere til barnehgebarn i akebakken (Giddens 2001:27)

realisme”, som innebærer at den er en utopisk og framtidig, og samtidig realistisk og nåtidig. En slik visjon er nødvendig for kunne forholde seg til en stadig mer usikker og ukontrollerbar verden, og for å hindre den globale verden i å løpe løpsk og forfalde til ”utilsiktede konsekvenser” (Thorup 2004:255-256).

For Beck er det maktpåliggende at politikken igjen får kontroll over økonomien, miljøet og terroren (Thorup 2004:75). Men han fastholder at politikken vil fortsette å tape det nye meta-maktspeillet dersom den fortsetter å spille med nasjonalstatlige kort. Løsningen er i stedet, gjennom et kosmopolitisk perspektiv, å anerkjenne globaliteten²⁶ og erkjenne at farene er globale – at vi lever i et verdens(risiko)samfunn. Kun på denne måten kan vi oppdage at vi er i et skjebnefellesskap, og med dette se at det, i tillegg til farene, også finnes muligheter – muligheter til å gjøre noe med de farene som eksisterer i den nye situasjonen (ibid:76).

3.3 Kan en bedrift være moralsk?

Bedriftens dobbelhet

De siste tiårene har filosofer og samfunnsvitere begynt å interessere seg for bedrifters moralske status. Kan en bedrift, på samme måte som et individ, vurderes som en moralsk aktør og dermed ha et ansvar for sine moralske eller umoralske handlinger? Thomas Donaldson begrunner det blant annet med utviklingen av bedriftene selv:

It is to be expected that philosophers, with their attraction to ethics, should be drawn to explore an institution which has become so powerful that it daily touches the lives of hundreds of millions of people (Donaldson 1982:vii).

Gjennom historien har staten vært gjenstand for filosofenes oppmerksomhet – legitimering av statens eksistens, analyser av statens rettigheter og plikter, samt beskrivelser av forholdet mellom staten og dens borgere. Når bedrifter som tema diskuteres nå, skriver Donaldson, er spørsmålene som stilles stadig oftere like de som tidligere ble stilt i forhold til statens rolle i samfunnet (Donaldson 1982:viii).

Når en skal vurdere bedrifter fra et moralsk ståsted, kan en si at bedriftene er en slags fiktiv person, en *persona ficta*, skriver Donaldson (ibid:1). I 1819 definerte Chief Justice Marshall bedrifter som en abstrakt enhet, skapt av tanken som eksisterer kun i betraktning av

²⁶ Med globalitet mener Beck anerkjennelsen av at det allerede har funnet sted en globaliseringsprosess som er irreversibel og har fundamentalt endret den måten vi må forstå samfunnet på. Vi lever for lengst i et verdens(risiko)samfunn, som har overtatt for nasjonalstatsamfunnet (Thorup 2004:72)

loven (ibid:1). Det er staten som gjennom lovverket gir bedriftene sin rett til eksistens og sine videre rettigheter og plikter. Staten kan straffe en bedrift ved å inndra verdipapirer eller slå den konkurs. Samtidig er bedriftene ”skapt i vårt bilde”. Bedrifter blir gjerne oppfattet som moralske aktører, på linje med mennesker (ibid). Vi har en slags felles forestilling om at bedrifter har enkelte menneskelige egenskaper, den kan ha god eller dårlig oppførsel og skal stilles til ansvar for umoralsk opptreden. Bedrifter blir også behandlet på linje med enkeltmennesker på flere måter – den betaler skatt, har ytringsfrihet, den har rett til å inngå juridisk bindende avtaler og er ansvarlige for skader. På en annen side kan ikke bedrifter stemme ved valg, den har ikke en samvittighet som holder den våken om natta og den har ingen kropp som kan kastes i fengsel. Det er denne dobbeltheten som gjør bedriften til et gåtefullt objekt for moralsk forståelse, skriver Donaldson (ibid).

Tre tilnærminger til bedrifters moralske status

Daniela Kroslak deler debatten om hvorvidt en gruppe som enhet, her i blant en bedrift, kan tilskrives ansvar for sine handlinger (og handlingenes konsekvenser), eller om det kun er enkeltindividene i en gruppe som kan ansvarliggjøres, i tre teoretiske skoler (Kroslak 2003). Den første skolen er *metodologisk individualisme*, som setter individet som det grunnleggende i enhver sosial handling. Teoretikere fra denne skolen hevder at alle handlinger utført av en kollektiv aktør kan reduseres ned til de individuelle medlemmene i gruppen (ibid:163). Metodologiske individualister mener at det vil være urettferdig for et individ å måtte dele sitt moralske ansvar med andre i gruppen sin (ibid). Dermed kan ikke bedriften som en enhet ha et samfunnsansvar.

Kollektivist, som utgjør den andre skolen, mener vi må innse at selv om vi som individer er ansvarlige for våre valg og handlinger, vil det alltid finnes valg og handlinger som ikke ville blitt gjort dersom vi ikke var del av en spesifikk gruppe eller deltok i en spesifikk sosial kontekst (ibid). Kollektivist som Peter French hevder at det finnes gruppemekanismer som gjør at individers motiver blir blandet sammen med gruppens motiver for handling. Kollektivist mener at når det kommer til rettigheter og plikter, må grupper, eller kollektive aktører, vurderes som moralske aktører. (ibid:163).

Den tredje skolen er en slags *mellomposisjon* som forsøker å kombinere de to retningene (ibid). Larry May hevder at sosiale grupper ikke trenger være en superenhet, og at en bedrift ikke kan sees på som en ”virkelig” person på grunn av sin beslutningsstruktur. Men han sier også at handlinger til sosiale grupper heller ikke kan tilskrives enkeltmedlemmene alene (ibid). Hans

mellomposisjon forsøker å gi en bedre forklaring på hvordan en gruppe kan tillegges ansvar, ved å sette fokus på de sosiale relasjoner og strukturer i en gruppe og samtidig holde enkeltpersonene som nøkkelkomponenter i den gitte gruppen (ibid:164). May hevder at en gruppe som en bedrift kan tillegges et kollektivt ansvar for sine handlinger. Bedriften består av individer som foretar valg (styrene) og av individer som handler (ansatte) *på vegne av* bedriften som enhet. Disse valgene og handlingene gjøres i en sosial struktur som påvirker individene til å foreta valg og handlinger de ellers ikke ville tatt alene hver for seg. Dermed, mener May, at bedriften som enhet også kan stilles til ansvar for valg og handlinger gjort i bedriftens navn – bedriften kan altså tillegges et moralsk ansvar (ibid:164).

Sosial konstruksjon av moralsk aktørstatus

Rebecca DeWinter diskuterer også en bedrifts mulighet for moralske handling i sin artikkel ”The Anti-Sweatshop Movement” (DeWinter 2003). Hun hevder, på samme måte som Larry May, at en bedrift verken bør ses på som én enhetlig moralsk aktør eller som en sammensetning av de individuelle moralske aktørene den består av. Men i stedet for å kombinere teoriene, slik May gjør, mener hun at begge tilnærmingene feiler, i det at de ikke forstår moralsk handling som en sosial konstruksjon som er avhengig av sosiale og historiske prosesser (DeWinter 2003:139).

DeWinter ønsker ikke å finne endelige definisjoner, men i stedet undersøker hun hvilke prosesser som til enhver tid tillegger ulike grader av moralsk ansvar til bedrifter. Det er ikke slik at en bedrift per definisjon enten er eller ikke er en moralsk aktør som enten har eller ikke har et samfunnsansvar. Det pågår i stedet en kontinuerlig prosess, en kontinuerlig konkurranse om hva slags ansvar som skal tillegges bedrifter, og over tid vil den delte forståelsen av hvilke rettigheter og ansvarsforhold bedriften ha forandre seg (ibid). Den forståelsen vi har nå av bedriften som en spesifikk type moralsk aktør er bare en av mange mulige måter å forstå det på, fordi moralsk aktørskap er et resultat av sosiale og historiske interaksjoner (ibid).

DeWinter illustrerer hvordan en slik sosial konstruksjon av ansvar foregår ved å se på hvordan forståelsen (og rettferdiggjøringen) av grensene for hva slags ansvar en bedrift kan ha, har flyttet seg kraftig i de senere årene. Tidligere var den delte forståelsen av bedrifter at de var aktører som kun sentrete sine handlinger rundt profittmaksimering og sin funksjon som skapere av velstand (DeWinter 2003:140). DeWinter viser til hvordan aktivister i ideelle organisasjoner gjennom sin virksomhet og retorikk har konstruert multinasjonale bedrifter som moralske

aktører²⁷ med ansvar for å bidra til sosial rettferdighet i de samfunnene de produserer sine varer i (ibid). I sin retorikk benytter aktivistene seg blant annet av allerede eksisterende *språklige fellesrom*²⁸, dvs. delte oppfatninger om hvordan ting er og hvordan de gir mening, når de skal skape nye sosiale konfigurasjoner som skal gi mening for et større publikum. For å forklare den dialektiske prosessen som den sosiale konstruksjonen er, tar DeWinter i bruk en relasjonell tilnærming. Denne tilnærmingen vektlegger at aktører er sosiale konstruksjoner som vokser ut av sosiale interaksjoner (ibid:141). Aktivistene handler ikke i et vakuum, men i *relasjon* til en sosialhistorisk kontekst og til både bedriftene selv, myndigheter og forbrukere. Bedriftene bidrar etter hvert selv, i relasjon til aktivistenes fokus, til å rekonstruere sin rolle og sin identitet som moralsk aktør. (ibid:149).

DeWinter sier altså at bedrifter som en kollektiv moralsk aktør kan ha et samfunnsansvar. Men dette skyldes ikke at bedriften er en moralsk aktør per definisjon. Bedriften er en moralsk aktør med et samfunnsansvar fordi den gjennom sosiale og historiske prosesser har blitt konstruert som det, og det eksisterer dermed en delt forståelse om at bedrifter har et moralsk ansvar (ibid). Dette er ikke nødvendigvis varig.

Spotlightfenomenet og kappløp mot toppen

Et beslektet fenomen jeg vil nevne kort til slutt er Debora L. Spars *spotlightfenomen* (Spar 1998). Hun hevder at i det øyeblikk bedrifter begynner å arbeide med samfunnsansvar og tar til seg etiske retningslinjer setter de et sterkere søkelys, eller spotlight, på egne handlinger. Dette søkelyset kan på én side føre til at kritikken bedriften får for å bryte slike retningslinjer mangedobles (ibid:9). Uten retningslinjer kunne offentlig kritikk i forhold til bedriftens påvirkning på lokalsamfunnet avfeies ved å vise til at dette ikke var deres bord. Men med etiske retningslinjer på plass kan ikke bedriftene lenger gjemme seg bak en slik likegyldighet til sin relasjon til det øvrige samfunnet, og de vil straffes hardt av markedet dersom de ikke følger opp egne ord (ibid). Og jo mer et selskap portretterer seg selv som et samfunnsansvarlig moralsk aktør, jo større er fallhøyden dersom bedriften ikke klarer å leve opp til sine egne etiske standarder. Logikken i spotlightfenomenet medfører derfor, på den andre siden, til at bedrifters retningslinjer kan føre til en positiv endring i bedriftenes adferd (ibid). Søkelyset som bedriftene

²⁷ Aktivistene er ikke nødvendigvis helt konsekvente i sin retorikk. Stort sett portretteres bedriften som én moralsk aktør, men av og til, og der det er hensiktsmessig ifht kampanjen, dekonstrueres bedriften i sine ulike deler og styreformann, generaldirektøren eller aksjeholderne angripes direkte. Dette illustrerer, i følge DeWinter, at konstruksjonen av moralsk aktørskap er en flytende prosess. (DeWinter 2003:153)

²⁸ Egen oversettelse av "rhetorical commonplaces"

nå har satt på seg selv ”vil drive bedriftene mot en likevekt der det er harmoni mellom det bildet bedriften tegner av seg selv utad og det den faktisk gjør” (Hagen 2002:26). Når bedriften sier at den *er* moralsk ansvarlig vil den over tid *bli* det også.

Spar mener at dynamikken i spotlightfenomenet i tillegg kan ha positive moralske konsekvenser utover det enkelte selskap (ibid:10). Kombinasjonen av etiske retningslinjer og spotlightets publisitet kan føre til at det tidligere beskrevne ”kappløp mot bunnen” forandrer retning til et ”kappløp mot toppen”. Hvis majoriteten av bedriftene, eller trendsettere innenfor de ulike industriene, etterlever de samme etiske retningslinjene blir det stadig vanskeligere å rettferdiggjøre å bli stående utenfor.

3.4 Kan en bedrifts moralske handlinger skape profitt?

En bedrifts evne til å skape profitt kan sies å være en sentral målestokk på bedriftens ”helsetilstand”. Bedrifter som ikke skaper noe profitt over en lengre tidsperiode har stor sannsynlighet for å gå konkurs, hvis de ikke blir reddet av staten eller kjøpt opp av en konkurrent (Dicken 1998:178). Om samfunnsansvar er en faktor som *står i veien for* eller *bidrar til* en bedrifts profittskapning finnes det ulike teorier om.

Bedriften er til for eierne

Den nylig avdøde nobelprisvinneren i økonomi, Milton Friedman, er kanskje den som er mest kjent for å kategorisk avvise tanken om at bedrifter kan være moralske aktører og dermed ha og ta samfunnsansvar. I sin artikkel “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits” slår han fast at kun individer og ikke bedrifter kan ha ansvar, og at bruken av begrepet “sosialt ansvar” faktisk undergraver det frie markedet (Friedman 1970).

Friedman mener at i et fritt samfunn med privat eiendomsrett er bedriftslederen ansatt av eierne av bedriften og har et direkte ansvar overfor disse (ibid:33). Dette ansvaret innebærer å lede bedriften i samsvar med arbeidsgivernes ønsker, som oftest sett betyr å tjene så mye penger som mulig innenfor rammene av samfunnets grunnleggende regler. Hvis en bedriftsleder velger å ta samfunnsansvar²⁹, bruker lederen egentlig *andres* penger, i mot deres interesse, for å løse

²⁹ Friedman viser for eksempel til det å senke prisene for å hindre inflasjon og minske forurensning mer enn loven krever for å skape et bedre miljø.

samfunnets felles sosiale utfordringer. Friedman peker på det faktum at en bedriftsleder ikke er valgt av folket gjennom politiske prosesser. Lederen har således ingen *politisk mandat* til å refordele andres penger, hva enten det er aksjeeiernes, medarbeidernes eller kundenes penger, til ”sosiale formål” (ibid:122). Dette er myndighetenes oppgave:

We have established elaborate constitutional, parliamentary and judicial provisions to control these functions, to assure that taxes are imposed so far as possible in accordance with the preferences and desires of the public – after all, "taxation without representation" was one of the battle cries of the American Revolution. (Friedman 1970:122)

Bedriftslederen mangler også *politiske evner* og kunnskap til å ta et slikt ansvar (ibid). Bedriftslederen er ansatt som en ekspert på forretningsdrift; lederen vet ikke hvordan sosiale problemer skal gripes an eller hvor mye det er passende å bruke av eiernes penger til dette.

Friedman mener videre at foretningmenn som hevder at de forsvarer det frie marked ved å hevde at foretningsdriften ikke ”bare” er opptatt av profitt, men også med å arbeide mot ønskelige sosiale mål, egentlig bare er nikkedukker for intellektuelle krefter som vil ødelegge det frie samfunn (ibid:123). Når bedriftsledere i sine taler hevder at bedriften har en ”sosial samvittighet”, bidrar dette til å styrke den allerede sterkt framtreddende oppfatning om at det å søke profitt er slemt og umoralsk. Friedman hevder at det eksisterer, i det nåtidige meningsklimaet, en ”wide spread aversion to "capitalism," "profits," the "soulless corporation" and so on,” (ibid:123). Det at bedriftsledere forsøker å skjule sine motiver for profittmaksimering ved å flytte fokus til et nytt motiv om bedriftens samfunnsansvar, fører bare til at de graver sin egen grav. Med denne selvmordsimpulsen støtter nemlig bedriftslederen selv oppfatningen om at sin søken etter profitt er noe som må tøyles og kontrolleres av ytre krefter, nærmere bestemt av myndighetenes jernhånd, som for Friedman representerer begynnelsen på slutten av det frie marked (ibid:124).

De symbolske goders økonomi

En kan kanskje si at talene til Friedmans bedriftsledere illustrerer *to sannheter* om bedriftenes motiver for handling. Ett motiv for profittmaksimering og ett motiv for å ta ansvar og bidra til samfunnsmessig utvikling. Eksistensen av slike doble sannheter i samfunnets institusjoner, er noe som opptar sosiologen Pierre Bourdieu (Bourdieu 1996). Bourdieus teori om de symbolske goders økonomi kan belyse Friedmans tanker om bedriftenes selvmordsimpuls.

Om å gjøre bedrift av kirken

Et eksempel på de symbolske goders økonomi er religiøs virksomhet. Bourdieu mener denne har

en økonomisk dimensjon grunnlagt på fornektelse av økonomi (Bourdieu 1996:100). En kirketjener oppfatter sitt arbeid som en interessefri handling, et åndelig kall. Likevel tjener han penger på sitt religiøse virke, og kirken kan sies å drives som en bedrift med forkynnelsen som markedsføring og menigheten som en kundekrets. Kirken har dermed to sannheter, én økonomisk og én religiøs. Den økonomiske og strukturelle sannheten om kirken er kollektivt fortrenget, den *eufemiseres* av den religiøse sannheten. Eufemisering, eller forskjønning, er i følge Bourdieu en slags symbolsk alkymi som gjør gull av gråstein (Bourdieu 1996). Dette symbolske arbeidet:

... gjør det mulig å si noe samtidig som en ikke sier det, det som gjør det mulig å benevne det unevnelige, og i de symbolske godenes økonomi er det det økonomiske i en alminnelig forstand av ordet som er det unevnelige (Bourdieu 1996:84).

Denne kollektive eufemiseringen er sosialt instituert i våre disposisjoner og forestillinger, ”slik at muligheten for å tenke og handle annerledes utelukkes” (Bourdieu 1996:81). Å gjøre den økonomiske sannheten om kirken eksplisitt er tabu, for å bryte denne delte tausheten vil være ødeleggende for kirken som en religiøs og interessefri institusjon. Dette illustrerer Bourdieu med ”biskopens latter”:

... hver gang biskoper snakker om Kirkens økonomi og anvender en objektiverende språkbruk ved for eksempel å beskrive Kirkens regler og handlemåter som ”tilbud og etterspørsel”, så ler de. (Bourdieu 1996:101)

Denne formen for reaksjon, latteren, mener Bourdieu tilsier at det ikke er snakk om noen form for kynisk løgn, men mer en slags ubevisst forskyvning mellom den objektive sannheten og den opplevde sannheten (ibid).

Om å gjøre kirke av bedriften

Bourdieu mener at denne ”doble bevissthet” er felles for alle sosiale aktører som deltar i det økonomiske universet og samtidig et eller annet ikke-økonomisk univers (Bourdieu 1996:100). Trekket parallellen til Friedmans bedriftsleder som snakker om bedriftens samfunnsansvar, kan det innebære at bedriften tar på seg en rolle som sosial aktør i et ikke-økonomisk univers. Det er dette Milton Friedman beskriver som en selvmordsimpuls og dermed advarer mot. Når bedriften legger til en ny sannhet for sitt motiv for handling, et motiv om samfunnsansvar *i tillegg til* motivet om profittmaksimering, får bedriften en dobbel bevissthet. Det oppstår to sannheter i stedet for én – den objektive sannhet om profittmotiv og den opplevde sannhet om ansvarsmotivet. Den siste sannheten eufemiserer og fortrenger den første. Motivet om profitt står da, når vi følger Friedmans tanker, i fare for å bli utsatt for omvendt alkymi. Ønsket om å tjene

gull, som tidligere var legitimt i det frie markedes diskurs, er på vei til å bli et ønske om å tjene gråstein – illegitimt, slemt og umoralsk, noe som må forskjønnes. Profittmaksimering vil ved hjelp av eufemiseringens kunst bli et tabubelagt motiv. Bedriftslederen har skapt en opplevd sannhet om at bedrifter nærmest er som kirker med interessefrie gaver til samfunnet. Dersom den sannhet om nå profittmotivet blir avslørt, står bedriften overfor trusselen om selvdestruktivitet. Myndighetene vil nemlig kunne behandle motivet om profittmaksimering som illegitimt - motivet om samfunnsansvar er det legitime - og tøyler bedriftene med kontroll og reguleringer. For å unngå dette selvmordet må, når en lar Bourdieus teori belyse Friedmans tanker, den opplevde sannhet være den samme som den objektive sannhet – nemlig sannheten om at i et fritt samfunn er bedriftenes eneste motiv å skape profitt:

...there is one and only one social responsibility of business – to use its resources and engage in activities designed to increase its profits so long as it stays within the rules of the game, which is to say, engages in open and free competition without deception or fraud. (Friedman 1970:124)

Omdømmekapital

Bourdieu teorier kan også anvendes for det motsatte argumentet, nemlig at bedrifters samfunnsansvar kan være profittskapende i økonomisk forstand. En kan påstå at en bedrift ved å opptre samfunnsansvarlig kan øke sin *omdømmekapital*³⁰, og dermed opprettholde sin makt og økonomiske posisjon i samfunnet.

Bourdieu mener at det eksisterer ulike former for kapital i samfunnet (Bourdieu 1986). Kapital er ressurser og kompetanse som aktører, eller grupper av aktører, akkumulerer gjennom investeringer over tid. Kapitalen gir innehaveren fortrinn og makt, gitt at den brukes riktig og der den er gyldig. Kapitalen har en potensiell kapasitet til å gi videre profitt og den har en tendens til å vedvare over tid (ibid:241). Bourdieu forklarer kapitalfordelingen i samfunnet med en spillmetafor, hvor spillet er ”fikset” gjennom de sosiale strukturene de består av: ”It is what makes the games of society – not least the economic game – something other than simple games of chance offering at every moment the possibility of a miracle” (ibid:241). En kan kanskje si at ulike aktører i samfunnet har fått utdelt, og over tid ervervet seg (tidsinvesteringen er et viktig aspekt), et ulikt antall spillekort med bestemte verdier. De aktørene som har mange og riktige kort, eller mye og riktig kapital, vil stort sett være de som spiller spillet best og vinner enda mer

³⁰ Begrepet er tidligere brukt av professor i ledelse Charles Fombrun (beskrevet av Atle Midttun i ”CSR eller bedriftens samfunnsansvar: En megatrend vokser fram” i tidsskriftet *magma* - Årgang 10 - Nr. 3 - 2007 <http://www.sivil.no/magma/2007/03/0110.html>) men jeg er usikker på om det er i sammenheng med Bourdieus tankegodt.

kapital.

Bourdieu skisserer tre hovedformer for kapital; økonomisk, kulturell og sosial kapital³¹ (ibid:243). Disse kan kapitalformene kan investeres i ulike kamper om ulike former for makt. Bourdieu beskriver nok en form for kapital, *symbolsk kapital*, som ikke er en kapitalform per se, men som en slags ekstra dimensjon ved de andre kapitalformene. Når en kapitalform ikke oppfattes som kapital, men i stedet som legitim og ”naturlig” kompetanse, mener Bourdieu den har tatt form som symbolsk kapital (ibid). Den symbolske kapital eufemiserer de sosiale strukturene som ligger til grunn for de andre kapitalformene (ibid). Symbolsk kapital ”eksisterer faktisk kun i og gjennom anseelse, anerkjennelse, tro, tillit og ry hos andre mennesker, og den kan ikke bevares lenger enn akkurat så lenge den klarer å opprettholde troen på at den finnes” (Bourdieu 1999:173).

Vi kan si at næringslivsaktører tradisjonelt sett har vært opptatt av økonomisk kapital, og av investeringen av denne i en økonomisk kamp i markedet. Men den økonomiske globaliseringen har endret bedriftenes kamparena fra å være et rent økonomisk spill, hvor økonomisk kapital - varen - var de gode kortene å ha, til et mer kulturelt eller sosialt spill, hvor kulturell eller sosial kapital - tillit til merkevaren - er kortstokkens ess. Med en slik endring i spillereglene må bedriftene sette i gang med et stort transformasjonsarbeid i forhold til sin kapital for å opprettholde sin makt og posisjon i samfunnet. Bourdieu hevder at det hele tiden foregår omgjøringer av økonomisk kapital til andre typer kapital, men kun; ”at the cost of a more or less great effort of transformation, which is needed to produce the type of power effective in the field of question” (Bourdieu 1986:252). Når bedriften transformerer, eller eufemiserer, sin økonomiske kapital til sosial- eller kulturell kapital, tar denne form som en symbolsk kapital som jeg vil kalle *omdømmekapital*.

En bedrift innehar mye omdømmekapital når den nyter stor anseelse, anerkjennelse, tro, tillit og ry hos sine forbrukere og andre interessenter. Omdømmekapitalen kan investeres i det nye ”kulturelle og sosiale markedsfeltet” i kampen mot andre bedrifter og merkevarer om forbrukernes gunst. Transformasjonen fra den økonomiske kapitalen til den symbolske kapitalen – her transformasjonen fra varen til merkevarens omdømmekapital – er et langsiktig og

³¹ *Økonomisk kapital* er penger eller andre ressurser som kan direkte gjøres om til penger, som for eksempel eiendommer. *Kulturell kapital* er en hel rekke ressurser og kompetanser knyttet til den kulturelle delen av samfunnslivet. Denne kapitalformen eksisterer i sin kroppsliggjorte form; som varige disposisjoner i kropp og sinn, i sin objektiverte form; som malerier, bøker og instrumenter og i sin institusjonaliserte form; som utdanningskvalifikasjoner (Bourdieu 1986:243). *Sosial kapital* beskriver de faktiske eller potensielle ressurser som har å gjøre med en aktørs forbindelse med etablerte og varige nettverk, eller sosiale grupper. Gruppen gir da sine medlemmer en slags kollektivt eid kapital, med tilhørende kredibilitet. Slike grupper og nettverk kan være både uformelle bekjentskap eller navngitte institusjoner (Bourdieu 1986). Både kulturell og sosial kapital er, under visse omstendigheter, konvertible til økonomisk kapital.

møysommelig arbeid og kan, fra et sneversynt økonomisk synsvinkel, virke som bortkastet tid (ibid:253). Men i følge Bourdieu "... it is a solid investment, the profits of which will appear, in the long run, in monetary or other form" (Bourdieu 1986:253).

Tilsløringen av det økonomiske aspektet er omdømmekapitalens sterke side: "these transformed, disguised forms of economic capital (...) produce their most specific effects only to the extent that they conceal (...) the fact that economic capital is at their root" (ibid:252). Når en bedrift har ervervet seg tillit hos forbrukerne gjennom for eksempel å etablere etiske retningslinjer for sin virksomhet, vil bedriften med dennes tilhørende merkevare etter hvert besitte en høy omdømmekapital. Dette vil være et økonomisk konkurransefortrinn i den nye sosiale og kulturelle kamparenaen. Og så lenge ikke forbrukerne stiller spørsmål ved strukturene som ligger i tillitsrelasjonen mellom dem selv og bedriften, men tar den for gitt og tror på at det ikke-økonomiske ved det økonomiske finnes, bidrar de til å opprettholde og styrke bedriftens omdømmekapital og derigjennom dens økonomiske profitt.

Den tredelte bunnlinjen

Vi startet denne delen med å presentere en teoretiker som mente at det å ta samfunnsansvar i siste innstans ville ødelegge livsgrunnlaget for en bedrift. Vi avslutter med en teoretiker som mener at bedrifter må ta samfunnsansvar for å overleve på sikt. John Elkington innførte på begynnelsen av 1990-tallet begrepet "den tredelte bunnlinje"³² (Elkington 2004). Begrepet var blant annet basert på Brundtlandkommisjonens "bærekraftig utvikling"³³ og var ment som et bidrag til å flytte debatten om bedrifters samfunnsansvar "fra fabrikkgjerdet til styrerommene" (ibid:6). Elkington hevder at for at prosjektet med å få bedriftene til å ta et ansvar i tillegg til det økonomiske skulle lykkes, var en nødt til å snakke på et språk bedriftene forstår. For å oppnå reelt framskritt innen miljø og utvikling, adresserer Elkington temaet på en mer integrert måte, tar for seg bedriftenes bunnlinje og deler den i tre: økonomi, miljø og samfunn:

In the simplest terms, the TBL agenda focuses corporations not just on the economic value that they add, but also on the environmental and social value that they add – or destroy. (Elkington 2004:3)

En bedrift må ha et økonomisk overskudd som er over et visst bunnivå for at den skal være økonomisk bærekraftig og overleve på sikt (Carson og Kosberg 2003:19). På samme måte kan en si at bedriften nå samtidig må holde seg over en viss bunnlinje når det gjelder verdiskapning i

³² "The triple bottom line"

³³ Begrepet "bærekraftig utvikling" defineres som en utvikling som "imøtekommer dagens behov uten å ødelegge fremtidige generasjoners muligheter for å tilfredsstille sine behov" (Carson og Kosberg 2003:18).

forhold til miljø- og samfunnskapital. Den miljømessige bunnlinjen dreier seg om å ta ansvar for konsekvensene virksomheten har på det ytre miljøet, den sosiale bunnlinjen om å ta ansvar konsekvenser den har for mennesker og samfunn tilknyttet virksomheten³⁴ (ibid:20-21).

Elkington hevder at når vi nå ser at bedriftene inkorporerer ansvar for miljø og samfunn i sin forretningsdrift, i deres DNA så og si, illustrerer dette at vi er i ferd med å endre synet på bedrifters samfunnsansvar. Fra å se på det som en ekstern relasjon mellom aktivist og PR-ansvarlig ved fabrikkgjerdet, er samfunnsansvaret blitt en relasjon innad i bedriften selv – et ansvar for de høyeste organene i bedriften; styreverkene (Elkington 2004:6).

3.5 Motiver og strategier for samfunnsansvar

Det finnes ulike måter å beskrive og kategorisere aktørers motiver bak arbeid med bedrifters samfunnsansvar. På samme måte finnes det ulike fremstillinger for å forklare aktørers valg av framgangsmåter, eller strategier, i arbeidet med samfunnsansvar. Jeg vil i det følgende presentere en teori om motiver, to ulike måter å tenke om bedrifters strategier, samt en teori om ideelle organisasjoners strategiske tilnærming til bedrifters samfunnsansvar.

Etiske og forretningsmessige motiver

Siri Granum Carson og Norunn Kosberg skiller i sin bok "Etisk forretning" mellom etiske og forretningsmessige argumenter for bedriftens samfunnsansvar (Carson og Kosberg 2003). *Etiske argumenter* handler om at det å ta et ansvar for samfunnet rundt seg har en verdi i seg selv. Bedriften er opptatt av å gjøre det rette i etisk forstand og den erkjenner, som følge av et etisk imperativ, at den har et ansvar for å oppføre seg anstendig overfor sine leverandører og for å bidra til noe positivt i samfunnet den opererer i.

Forretningsmessige argumenter handler om at det er økonomisk lønnsomt for bedriften å drive forretninger på en ansvarlig måte (Carson og Kosberg 2003:173). Gjennom å opptre ansvarlig, skape tillit og bidra til en bærekraftig utvikling ivaretar bedriften sin langsiktige egeninteresse. Carson og Koseberg peker riktignok på at det kan være vanskelig å påvise at det er en sammenheng mellom samfunnsmessig ansvarlighet og økonomisk inntjening. Ulike undersøkelser viser ulike resultater i forhold til om det finnes en sammenheng (ibid:174).

³⁴ som egne ansattes vilkår og rettigheter, samt menneskerettigheter, arbeidsforhold hos leverandører, bidrag til lokalsamfunn, osv (ibid)

Lønnsomheten kan være vanskelig å måle direkte; resultater kan ofte ikke rapporteres i tall og de kan også komme først etter lang tids arbeid med samfunnsansvar. Likevel kan det vise seg at en godt innarbeidet samfunnsansvarsstrategi kan være en god forsikring mot framtidige medieuthegninger med dertil hørende økonomisk tap. Carson og Koseberg deler de forretningsmessige argumentene i positive og negative argumenter (ibid:175). De *negative forretningsmessige argumentene* setter fokus på det som kan tapes, hvor ille det kan gå ved å ikke investere i en samfunnsansvarsstrategi. Dette handler om risikostyring i forbindelse med bedriftens omdømme. Dersom bedriftens omdømme svertes vil den tape økonomisk på grunn av for eksempel dårligere salg, forbrukerboikotter, misfornøyde medarbeidere eller lavere aksjekurs og minkende investeringer i selskapet. De *positive forretningsmessige argumentene* fokuserer på det som kan vinnes ved å satse på samfunnsansvar. Det å ha en samfunnsansvarlig strategi kan være et konkurransefortrinn i dagens marked. Å drive samfunnsansvarlig kan gi bedriftene et godt omdømme, som igjen vil virke inn på forbrukernes kjøpevillighet, investorers investeringsvilje og medarbeidernes lojalitet og innsatsvilje (ibid:178). Det kan ofte være et sammenfall mellom det som er etisk riktig for bedriften å gjøre og det som er i dens økonomiske interesse. Det kan imidlertid også oppstå motsetningsforhold mellom etiske krav og lønnsomhetskrav, spesielt i et mer kortsiktig perspektiv (NFR 2004).

Bedrifter: Tre idealtypiske strategier for samfunnsansvar

Bedrifter kan velge ulike strategier i møte med en utfordring om å ta samfunnsansvar. Tangen, Rudsar og Bergersen skiller mellom tre idealtyper av strategier: en reaktiv strategi, en varsomhetsstrategi og en proaktiv strategi (Tangen et al 2000:186). En *reaktiv bedrift* mener at samfunnsansvar, her menneskerettighetsspørsmål, er irrelevant for næringslivet, og gjør ingenting for å integrere slike spørsmål i sin strategi. Oppstår det problemer, vil det bli behandlet som et PR-spørsmål i etterkant. En *varsom bedrift* passer på å ikke overse menneskerettigheter, men arbeider ikke aktivt for å bedre menneskerettighetssituasjonen i landene de opererer i. Bedriften passer på å overholde politiske reguleringer i både verts- og hjemland, men overgår ikke disse. Strategien er å vurdere og håndtere risiko, tilpasse seg retorisk og være forberedt på utfordringer i spesifikke land. En *proaktiv bedrift* ser på samfunnsansvar, eller menneskerettighetsspørsmål, som en glimrende forretningsmulighet til å innta en ledende posisjon i et tøft globalisert marked. Bedriften ser ikke på samfunnsansvar som en "add-on", framkommet gjennom reguleringer fra myndigheter eller annet press utenfra. Den ser i stedet på samfunnsansvar som en integrert del av sin foretningsstrategi, noe som kan gi tilgang på viktige

markeder. Den er derfor mer opptatt av å skape nye løsninger i stedet for å unngå reguleringer, noe som er mer typisk for de to foregående strategiene (ibid).

Bedrifter: Strategier etter innsektenes rike

John Elkingtons setter opp fire (ideal)typer av bedrifter i som tilsvarer ulike strategier i møte med nåtidens debatt om samfunnsansvar (Elkington 2004). Han benytter seg av innsektsriket, og beskriver de fire typene som gresshoppebedrifter, larvebedrifter, sommerfuglbedrifter og honningbiebedrifter (ibid)³⁵. *Gresshoppebedriftene*s virksomhet er, hele tiden eller av og til, destruktiv for mennesker og miljø. Den er nedbrytende på sine omgivelser i sterk grad og kan til og med ha regionale og globale innvirkninger. Bedriften er ikke bærekraftig på lang sikt, den har ingen evne til å forutse negative konsekvenser og ingen evne eller vilje til å lytte til advarsler eller lære av egne feil (Elkington 2004:10). *Larvebedriftene* er også destruktive, men er vanskeligere å oppdage fordi deres innvirkninger er mer lokale og ikke så sterke. Den er ensidig opptatt av nåtidige bedriftsoppgaver og er lite bærekraftig i en verden i vekst. Bedriften har likevel et potensiale for omvending til en mer bærekraftig form, dersom den får incentiver til dette, og den eksisterer typisk i et miljø der andre bedrifter allerede har begynt denne omvendingen (ibid:11-12). *Sommerfuglbedriftene* er bærekraftige og sterke tilhengere av bedrifters samfunnsansvar. De er lettere å få øye på, ikke fordi de er store, men fordi de opptrer stadig oftere i media. Slike bedrifter har en kraftig stemme i offentligheten, hvor de distanserer seg fra gresshopper og larver og, ved å proklamere sitt samfunnsansvar, kan påvirke forbrukeres kjøpemønster i en mer sosial og miljømessig retning. Sommerfuglene skisserer en modell for nye og bærekraftige måter å øke velstanden på, men for å sette modellen ut i live, i stor skala, trenger vi svermen og bikubestyrken til honningbien. *Sommerfuglbedriftene* er dessuten litt ”værvhengige”, dvs. ikke så stabile, i sitt engasjement³⁶ (ibid:12). *Honningbiebedriftene* er framtidens bedrifter, mener Elkington (ibid:13). De har en bærekraftig bedriftsmodell basert på stadig innovasjon og har integrert tydelige og godt tilpassede etiske retningslinjer i sin daglige virksomhet. Honningbiene har en oppbyggende effekt på mennesker og miljø – den gir tilbake til samfunnet. De har utviklet ofte sterke og likeverdige partnerskap med eksterne aktører. Bedriftenes handlinger og holdninger kan ha regionale og globale positive implikasjoner, i det de har en evne til å: ”moderate the impacts of corporate caterpillars in its supply chain, to learn from the mistakes of corporate locusts and, in certain circumstances, to boost the efforts of

³⁵ Egen overs. av hhv. corporate locusts, corporate caterpillars, corporate butterflies og corporate honeybees.

³⁶ Elkington viser til bedriftenes naturlige motpart: sommerfuglene kan f.eks. dukke opp i tusenvis etter et regnfall i ørkenen, som en slags sommerfuglboom (Elkington 2004:12)

corporate butterflies.” (Elkington 2004:13) Dersom alle bedrifter ble honningbiebedrifter med den tilhørende bikubens økonomiversjon, ville vi ha en bærekraftig verdensøkonomi (Ibid). Elkington plasserer bedriftene i en figur etter sine respektive karakteristikk og effekt på samfunnet (i form og styrke):

	Low Impact	High Impact
Regenerative (increasing returns)	Butterflies	Honeybees
Degenerative (decreasing returns)	Caterpillars	Locusts

Figure 1.4 *Corporate characteristics*

Figur 1. Hentet fra Elkington (2004:11)

Ideelle organisasjoner: Konfronterende og engasjerende strategier

Morton Winston skisserer i sin artikkel ”NGO Strategies for Promoting Corporate Social Responsibility” ulike strategier som ideelle organisasjoner og aktivister kan velge for å forsøke å påvirke atferden til multinasjonale selskaper (Winston 2002). Han skiller mellom to hovedtyper aktivister; konfronterende og engasjerende aktivister³⁷. *Konfronterende aktivister* har en negativ innstilling og mener bedrifter kun vil handle samfunnsansvarlig dersom deres finansielle interesser er truet. Derfor bruker de hovedsakelig ”naming and shaming”-taktikker, dvs. å navngi og moralsk stigmatisere selskaper som direkte eller indirekte bidrar menneskerettighetsbrudd (Winston 2002:71). Konfronterende aktivister mener bedrifter ikke evner å handle sosialt ansvarlig frivillig og dermed at frivillige etiske retningslinjer og internasjonale frivillige initiativer egentlig er reklameverktøy, eller i verste fall næringslivspropaganda³⁸. Derfor, for å gjøre bedriftene sosialt og miljømessig tilregnelig, må de utsettes for økonomisk tvang og det må opprettes nasjonale og internasjonale juridisk bindende krav og standarder for bedrifter (ibid:76). *Engasjerende aktivister* har et mer positivt syn på bedrifter og på organisasjonens egne muligheter i samspill med næringslivet. Disse aktivistene forsøker å gå i dialog med bedriftene,

³⁷ Egen oversettelse av ”confronting and engaging activists”.

³⁸ Winston eksemplifiserer med et utsagn fra organisasjonen Corporate Watch om FNs frivillige initiativ for bedrifter, UN Global Compact: ”UN Global Compact partnership and the Guidelines for Cooperation do not ensure the integrity and independence of the United Nations and allow business entities with poor records to ‘bluewash’ their image by rapping themselves in the flag of the United Nations” (Winston 2002:78). Begrepet ”bluewash”, eller blåvasking, er synonymt med ordet ”greenwash”, eller grønnvasking, som refererer til bedrifters pr-strategi om å samarbeide med miljøorganisasjonene for å skape et inntrykk av seg selv som miljøvennlige (ibid).

og av og til tilbyr de begrensede former for samarbeid med godvillige bedrifter. Ved hjelp av både etiske og forretningsmessige argumenter, oppfordrer aktivistene bedriftene til å utvikle egne etiske retningslinjer og til å implementere en forpliktelse til å respektere og beskytte miljøet, arbeids- og menneskerettigheter i sin daglige virksomhet (ibid:75). De engasjerende aktivistene kan også ønske å bruke bedrifter som støttespillere i sitt arbeid ved å oppfordre dem til å ta opp menneskerettighetsbrudd med myndighetene i de landene de opererer i (ibid:74). Denne tilnærmingen står ikke nødvendigvis i motsetning til et ønske om mer juridisk bindende lovverk for bedrifter. Ofte kan engasjerende aktivister ha håndhevbare internasjonale juridiske standarder³⁹ som et endelig mål, men samtidig mene at så lenge det ikke finnes slike, er frivillige retningslinjer for samfunnsansvar et praktisk og nødvendig steg på veien (ibid:76). Winston skriver videre at i praksis så er det ikke nødvendigvis slik at organisasjoner og aktivister enten er konfronterende eller engasjerende hele tiden. I stedet er det slik at aktivistene benytter seg av minst åtte ulike strategier som befinner seg langs en engasjerende – konfronterende akse (ibid:77)⁴⁰.

Samarbeid som strategi

Til slutt i denne delen skal vi se på en konkret strategi som forekommer blant proaktive bedrifter og engasjerende aktivister: samarbeid. Elkington hevder at i den nye globale verden er bedrifter og ideelle organisasjoner blitt nye potensielle samarbeidspartnere:

Organisations that once saw themselves as sworn enemies will increasingly flirt with and propose new forms of relationship to opponents who are seen to hold some of the keys to success in the new order.
(Elkington 2004:5)

Et samarbeid mellom bedrifter og ideelle organisasjoner kalles gjerne ”nye sosiale partnerskap” (Carson og Kosberg 2003:29). Slike partnerskap kjennetegnes av at de er gjensidig nyttige, de er ofte innovative og de har et felles mål om å fremme allmenne sosiale goder. Samarbeid kan være et effektivt middel til å få utført handlinger som de hver for seg ikke ville hatt mulighet til å utføre (ibid:28). Slike samarbeider kan være både mulighetsskapende og mulighetsbegrensende

Muligheter og begrensninger for bedrifter

For bedrifter kan et samarbeid med en ideell organisasjon for det første representere økt omdømmekapital. Når de knytter til seg organisasjonene knytter de samtidig til seg

³⁹ Egen oversettelse av ”enforceable international legal standards” (EILS) (Winston 2002:76).

⁴⁰ Winston hevder at det riktignok er ulike begrunnelser for aktivismen i hver ende av aksene (Winston 2002:77)

organisasjonens verdier – og tillit. Ideelle organisasjoner er, i følge Edelmans årlige tillitsbarometer, de som for tiden nyter størst tillit blant verdens opinionsledere, og overgår både næringsliv, myndigheter og media som tillitsinnehavere (Edelman 2006)⁴¹. Ideelle organisasjoners tillit opparbeides gjennom at det de gjør er basert på etiske argumenter og verdier som ærlighet og uegennyttighet – de arbeider mot et ideelt mål om et felles gode (ibid). Dette er verdier og mål bedrifter gjerne vil identifisere sin virksomhet med. I tillegg kan samarbeid og partnerskap med ideelle organisasjoner gi bedriftene tilgang til spesialkompetanse, noe som er nødvendig for en bedrift som ønsker å opptre samfunnsansvarlig (Carson og Kosberg 2003:29). På denne måten er samarbeid med ideelle organisasjoner mulighetsskapende for bedriftene.

På den negative og mulighetsbegrensende siden, kan bedrifter som inngår partnerskap med ideelle organisasjoner bli beskyldt for grønn- eller blåvasking. Når bedrifter samarbeider med miljøorganisasjoner for å (kun) forbedre sitt omdømme som en miljøvennlig bedrift, kalles det grønnvasking (Carson og Kosberg 2003:30). På tilsvarende måte er begrepet blåvasking blitt brukt om bedrifter som melder seg inn i FNs UN Global Compact for først og fremst å bli assosiert med FNs blå flagg og dets 10 prinsipper om samfunnsansvar (ibid). Denne form for beskyldninger kan sies å være et forsøk på å avsløre bedriftens ikke-økonomiske arbeid som nettopp økonomisk, og dermed undergrave det.

Begrensninger og muligheter for ideelle organisasjoner

Ideelle organisasjoner som velger å inngå samarbeid med bedrifter kan risikere å bli utsatt for *kooptering* og dermed tape sin rolle som motmakt. Jan Jørgensen definerer kooptering som ”... nøytraliserende løsningsstrategier myndighetene tar i bruk i møte med problemer og konflikter: Gjennom kooptering av grupper, saker og interesser forsøkes mobilisering og konfrontasjoner eliminert” (Jørgensen 1997:76). Jørgensen ser på miljøbevegelsens utvikling i møte med det han kaller ”den koopterende stat”. Han beskriver hvordan miljøvern kan sies å ha blitt inkorporert av miljøbevegelsens opprinnelige motstandere, her staten, og hvordan motstanderne på denne måten har nøytralisert bevegelsens systemkritiske dimensjoner (ibid). Aktører i markedet kan også stå for koopteringsprosesser overfor ideelle organisasjoner i den hensikt å eliminere kritikk og konfrontasjoner. Christina Søgård mener at ideelle organisasjoner kan risikere å miste sin kritiske identitet og sin slagkraft som alternativ motmakt dersom de går inn i en symbiose med sine

⁴¹ Edelman er et av verdens største firmaer innen markedsføring (public relation). Undersøkelsen ”Edelman 2006 Annual Trust Barometer” som jeg referer til ble utført i oktober 2005, og innebar et 25 minutters telefonintervju med til sammen 750 opinionsledere i USA, Canada, Brasil, Kina, Sør-Korea, Japan, Storbritania, Tyskland, Frankrike, Italia og Spania. Se mer på www.edelman.com

tidligere fiender i næringslivet (Søgaard 1997). Medlemmer støtter organisasjoner på bakgrunn av felles verdier, næringslivet har økonomiske vinningshensikter som motivasjon, mener Søgaard (ibid:94). Derfor kan et partnerbytte, fra medlemmer til bedrift, medføre at organisasjonen blir mildere i formen og endrer språk, image og ideologi for å tilpasse seg sine nye støttespillere (ibid:102)⁴².

Gouldner understreker at kooptering, og dermed en deradikalisering av ideelle organisasjoner alltid er en fare når aktivister velger å samarbeide med etablerte aktører (Gouldner 2001:93). Hun peker blant annet på at de etablerte aktører kan velge å ”shoppe” de deler av organisasjonens tanke sett og handlingsmåter som vurderes som interessante eller akseptable, og på denne måten utvise selektiv åpenhet overfor organisasjonens saksfelt (ibid:93). Når enkeltdeler tas ut av sin ordinære kontekst, kan dette på sikt skade hele den ideelle organisasjonen (ibid:94). Gouldner ser likevel positivt på mulighetene til ideelle organisasjoner når politiske mulighetsstrukturer åpner seg og blir mer gunstige for deres saksfelt. Hun mener at det å samarbeide med tidligere fiender i stat og næringsliv kan gi organisasjonen gode muligheter til å få satt sine visjoner på den politiske dagsorden (ibid:86). Samarbeid kan gi organisasjonen mulighet til å vinne innflytelse på mange områder, for eksempel kan den få større innpass og anerkjennelse på den offentlige arena. Det kan også medføre økte ressurser og økte tilganger til å påvirke andre samfunnsaktører (ibid:90). Gouldner vektlegger riktignok at organisasjoner som velger samarbeid ofte må forme sin ”opposisjonelle stemme” for å vinne anerkjennelse for sine syn. Gouldners poeng er at for å oppnå et endelig gjennombrudd i en politisk mulighetsstruktur som er mer fordelaktig, men fortsatt flyktig og uforutsigelig, må organisasjonen moderere sin kollektive identitet⁴³, sine grenser og sin ideologi (ibid:93). Det vil ofte være en lang vei å gå, men organisasjonen kan oppnå deler av sin visjon på veien fram. Følgende sitat illustrerer nettopp denne tankegangen: ”Complementing Western medicine by expanding your selection of medical techniques is one thing. Transforming Western medicine in the way activists envision is quite another”⁴⁴ (ibid:96).

⁴² Søgaard beskriver i særdeleshett miljøorganisasjonen Bellonas, som hun mener har utviklet seg fra ”rebeller til konsulenter” (Søgaard 1997).

⁴³ Gouldner definerer kollektiv identitet som ”en felles definisjon av en gruppe som kommer fra medlemmenes felles interesser, erfaringer og solidaritet” (Gouldner 2002:71). Å undersøke transformasjoner i kollektive identiteter kan hjelpe oss i å forstå hvordan sosiale bevegelser forandre seg over tid (Gouldner 2001).

⁴⁴ Gouldner beskriver ulike aktiviststrategier i bevegelsen for alternativ medisin når deres tidligere konkurrent og ”fiende” – legestanden og den vestlige medisin – blir mer interessert i deres metoder (Gouldner 2001).

4. Metodiske betraktninger

4.1 Valg av metode/fremgangsmåte for datainnsamling

Hva som kan være gode data i min studie, og om de skal være tallfestet (kvantitative) eller ordfestet (kvalitative), må vurderes i forhold til spørsmålene studien stiller (Kalleberg 1996:40). Spørsmålene som stilles i denne studien, om hvilke motiver og strategivalg som ligger bak arbeidet og samarbeidet om samfunnsansvar, kan sies å være *konstaterende*⁴⁵ (ibid:38). Dette innebærer at spørsmålene søker å klargjøre hva som faktisk er tilfelle, hvorfor og hvordan noe er, og hvorfor noe eventuelt har endret seg over tid (ibid:50). Jeg søker å være mest mulig nøytral i forhold til Amnesty Norge og Norsk Hydro, og beskrive og analysere aktørene slik de oppfatter sin tilnærming til samfunnsansvar og hvordan de oppfatter sin tilnærming til hverandre. Jeg ønsker å beskrive aktørene ut fra deres egne premisser, og søker å kartlegge hvordan eventuelle forskjeller og uenigheter oppfattes og kommer til uttrykk (ibid). Min hovedinteresse ligger ikke i å måle resultater av samarbeidet (det er nok for tidlig), vurdere om avtalen er god eller dårlig i forhold til tilsvarende avtaler, eller beskrive ulike meninger innad i organisasjonen eller bedriften om samarbeidet. I en organisasjon eller bedrift vil det alltid eksistere ulike meninger om organisasjonens eller bedriftens tilnærminger til ulike ting. Skulle jeg målt dette kunne jeg utført en kvantitativ undersøkelse ved hjelp av spørreskjema. Men dette er som sagt ikke mitt hovedfokus, dessuten er dette til en viss grad målt tidligere (Amnesty 2003b). Når jeg ønsker å finne ut noe om motiver og strategier til store aktører som Amnesty Norge og Norsk Hydro, ønsker jeg å finne frem til data som kan, på en dyptgående måte, beskrive organisasjonens og bedriftens *offisielle* syn på, eller tilnærming til, feltet. Til denne oppgaven har jeg vurdert en kvalitativ fremgangsmåte som den beste, med dybdeintervjuer av sentrale personer i organisasjonen og bedriften, samt dokumentanalyse av skriftlige kilder, som gode kvalitative verktøy. Et viktig formål med kvalitativ forskning er å oppnå forståelse av komplekse sosiale fenomener ved hjelp av innsamling av fyldige data, og forståelse av virkeligheten slik den oppfattes av de aktørene forskeren studerer (Thagaard 1998).

Eliteintervjuer

I et kvalitativt intervju benyttes samtaleformen, med forskeren som det sentrale verktøy, for å få

⁴⁵ Kalleberg (1996) skiller mellom konstaterende, vurderende og konstruktive forskningsopplegg. Vurderende handler om å undersøke hvilken verdi en sosial realitet har, konstruktive handler om å finne fram til forbedrende tiltak

fram og følge opp informantenes muntlige opplysninger, fortellinger og forståelse rundt et gitt tema (Widerberg 2001:16). Intervjuet som forskningsmetode kan beskrives som en ”samtale med et formål”⁴⁶ (Marshall og Rossman 1999:108). Fordi jeg var ute etter mye informasjon om ett spesifikt arbeidsfelt i både Amnesty Norge og Norsk Hydro, hadde jeg ikke behov for å intervju mange personer, men i stedet mente jeg at det var avgjørende å avholde dyptgående intervjuer med de personene som hadde mye kunnskap om emnet. Marshall og Rossman (1999) kaller slike dybdeintervjuer med personer med særskilt kunnskap for *eliteintervjuer*. Eliteintervjuer er en spesialisert måte å intervju på som fokuserer på en spesiell type intervjuobjekt.

”Eliteinformanter” er de som vurderes å være innflytelsesrike, prominente og/eller velinformerte mennesker i en organisasjon, og de blir valgt ut som intervjuobjekter på bakgrunn av at deres ekspertise er relevant for forskningen (Marshall og Rossman 1999:113). Lewis Anthony Dexter (1970) skriver at, i motsetning til standardiserte intervjuer hvor forskeren definerer spørsmålene og interessant informasjon, er forskeren i eliteintervjuer mer villige til å la informanten lære han eller henne hva som er viktige spørsmål, relevant informasjon og definisjoner. Da selvsagt innenfor visse grenser for hva forskeren kan knytte til sine forskningsspørsmål (Dexter 1970:6). Eliteinformanter har kunnskap om hvordan og hvorfor ting gjøres og har evnene til å artikulere det. Dette er sentralt i min studie. Jeg var opptatt av at mine intervjuer skulle foregå i form av en åpen samtale, hvor informantene fikk fortelle relativt fritt, mens jeg styrte samtalens temaer ut fra en på forhånd utarbeidet intervjuguide. Marshall og Rossman peker også på at eliteinformanter responderer godt på åpne spørsmål om innholdsrike temaer, fordi det gir dem frihet til å gjøre bruk av sin kunnskap og forestillingsevne:

Elites often contribute insight and meaning to the interview process because they are intelligent and quick-thinking people, at home in the realm of ideas, policies, and generalizations (Marshall og Rossman 199:114)

De samme teoretikerne mener at fordelen med eliteintervjuer er at en fra slike intervjuer kan innhente verdifull informasjon, fordi eliteinformanter ofte har en helhetlig oversikt over organisasjonen, og over juridiske og finansielle strukturer (ibid:113). I tillegg kan slike informanter fortelle om organisasjonens strategier, historie og fremtidige planer fra et bestemt perspektiv (ibid). Det var mine informanternes kunnskaper om, og perspektiver i forhold til, bedrifters samfunnsansvar jeg var interessert i, og jeg mener at jeg fikk meget god innsikt i spørsmålet ved utføring av slike intervjuer. Marshall og Rossman trekker også fram ulemper ved eliteintervjuer. Blant annet kan eliteinformanter, som har god trening i å møte offentligheten og er godt vant til å være den som har kontroll over situasjonen, ta over styringen på intervjuet

⁴⁶ Egen oversettelse

(ibid). Selv om mine informanter snakket mye ”av seg selv”, følte jeg aldri at dette var tilfelle. I stedet opplevde jeg i alle intervjuene at informanten og jeg hadde en aktiv og gjensidig dialog. Dexter vektlegger at når informanten gis så stor definisjonsmakt er det viktig at forskeren er godt forberedt og har god forhåndskunnskap om feltet som studeres, og at intervjuene gjerne kombineres med annen datainnsamling (Dexter 1970:9). På denne måten kan forskeren sikre at informasjonen som gis i eliteintervjuet er korrekt og representativt (ibid). Jeg følte at jeg gjennom min Amnesty- og bedriftserfaring (beskrives nedenfor) hadde gode kunnskaper på forhånd, samtidig som jeg også hentet inn tilleggsinformasjon via dokumentanalyse.

Dokumentanalyse

Som et supplement til eliteintervjuene har jeg samlet inn en del skriftlige kilder som datamateriale. I følge Thagaard er fordelene med dokumentanalyse at teksten foreligger før mitt forskningsprosjekt begynte, den er skrevet med et annet formål enn det jeg skal bruke den til, slik at jeg ikke har noe innflytelse på tekstens utforming (Thagaard 1998). Det er viktig i følge Thagaard at kilden må vurderes i den konteksten den er skrevet i (ibid:57). De tekstene jeg tar i bruk er, med et par unntak, offentlige dokumenter. Hydros årsrapporter, håndbøker i samfunnsansvar og nettartikler er alle tilgjengelige fra deres nettsider, det samme gjelder Amnestys medlemsblad, nettartikler og dokumenter som ”Menneskerettighetsprinsipper for bedrifter”. Disse dokumentene er gjerne skrevet med bestemte mottakere som målgrupper. Årsrapporter er skrevet for eiere og andre interessenter, håndbøker for medarbeidere og medlemsblad for medlemmer. Men i og med at de er lagt ut på nett, kan det hevdes at dokumentene til en viss grad er rettet mot offentligheten, med et formål om åpenhet og gjennomsiktighet. Unntakene fra de offentlige dokumentene er selve samarbeidsavtalen, menneskerettighetsundervisningspakken (CD-rom) og en evalueringsrapport av samarbeidet utført av to BI-studenter. Et viktig formål med dokumentanalyse er å vise hvordan et fenomen kommer til uttrykk i tekst (Widerberg 2001:17). Dette er et viktig poeng for min studie. Tekst som publiseres på et offentlig media som egne nettsider, vil per se oppfattes som offisiell informasjon fra organisasjonen eller bedriften. Nettopp fordi jeg er interessert i aktørenes offisielle tilnærming til arbeid med og samarbeid om bedrifters samfunnsansvar, er analyse av slike dokumenter meget relevant, og et godt supplement for å vurdere eliteintervjuenes bekreftbarhet (se nedenfor). Det samme gjelder avtaleteksten, hvor aktørene i tillegg er enige om tekstens utforming i det både Amnesty Norges generalsekretær og Hydros konsernsjef har signert dokumentet.

4.2 Utvalg

Spørsmålet om hvem og hva jeg skulle få informasjon fra til å besvare mine spørsmål, innebærer å spesifisere et utvalg som studiet skulle basere seg på (Thagaard 1998:51). Jeg har valgt ut informanter og informasjonskilder som jeg mener er hensiktsmessig i forhold til mine spørsmål, dvs. et *strategisk utvalg*, noe som er vanlig i kvalitativ forskning (ibid). Kvalitativ forskning kan basere seg på relativt små utvalg, fordi enkeltstående tilfeller kan sees på som et uttrykk for en større helhet og god kontakt mellom forsker og informant kan gi store mengder data (ibid). Mitt datamateriale består av tre kvalitative eliteintervjuer, samt en god del skriftlige kilder.

Amnesty Norge

I Amnesty Norge bestemte jeg meg for å gjøre dybdeintervjuer med to eliteinformanter; daværende styreleder Jon Ekeland og politisk rådgiver Beate Ekeløve-Slydal på sekretariatet. Som jeg beskriver nedenfor, gjorde min bakgrunn i Amnesty sitt til at jeg kjente til hvilke personer som hadde mye kunnskap om, og arbeidet med, temaet samfunnsansvar og samarbeidsavtalene med bedriftene. Det var styret i Amnesty Norge som hadde diskutert seg fram til og vedtatt den kontroversielle avtalen, og det var styrelederen som frontet og forklarte avtalens intensjoner overfor den internasjonale organisasjonen, medlemmer, media og andre interesserte, gjerne i samarbeid med generalsekretæren. Det er den politiske rådgiveren som har hatt det praktiske og videre strategiske ansvaret for samarbeidet. Som ansatt i sekretariatet er det hun som har utviklet undervisningspakken, hun har hatt den kontinuerlige kontakten med bedriftene, og også vært den som videre har stilt opp i debatter og diskusjoner rundt temaet. I tillegg har jeg gått gjennom det jeg har funnet om temaet ”næringsliv og menneskerettighetsansvar” på Amnestys nettsider. Her har jeg funnet artikler om avtaleinngåelsen, både nettbaserte og fra medlemsblader lagt ut på nett, og ulike aksjoner. Jeg har også gått gjennom nettsidene til den internasjonale organisasjonen, og funnet blant annet de offisielle ”Menneskerettighetsprinsipper for bedrifter”. Som nevnt ovenfor har jeg også studert tre skriftlige kilder som ikke er offentliggjort på samme måte, men som jeg har fått tillatelse til å bruke til min oppgave. Jeg mener at dybdeintervjuer av de to eliteinformantene i Amnesty Norges sekretariat og styre, med supplement av de nevnte dokumenter, har gitt meg et utvalg som er godt nok til å svare på mine spørsmål. Intervjuer med flere informanter mener jeg ikke ville gitt meg noe mer nytt, et metningspunkt var nådd (Holter 1996:13).

Norsk Hydro

I Norsk Hydro bestemte jeg meg for at jeg ønsket å intervju en som hadde inngående kunnskaper om Hydros arbeid med samfunnsansvar, og som hadde kjennskap til samarbeidet med Amnesty Norge. Jeg har utført et dybdeintervju med visepresidenten for Hydros enhet for samfunnsansvar – ”CSR-avdelingen” – Sverre Bjerkomp. Han sitter med ansvaret for mye av det praktiske og strategiske arbeidet med samfunnsansvar i Norsk Hydro, og er i tillegg den som har ansvaret med å følge opp samarbeidsavtalen med Amnesty Norge. Han er på denne måten en eliteinformant for min studie. Avtaleinngåelsen var ikke like kontroversiell og retningsangivende i Hydro, slik den var i Amnesty, derfor så jeg ingen grunn til å intervju noen i Hydros styre. Det kan hevdes at det å intervju én kilde kan føre til at kvaliteten på dataene kan bli dårlig i og med at en kun får den subjektive forståelsen til informanten (Marshall og Rossman 1999:110). Men mot dette vil jeg hevde at informanten i intervjusituasjonen er en profesjonell yrkesaktiv på jobb, og ikke en hvilken som helst subjektiv respondent. Informanten er klar over at hans ord kan etterprøves, han kan ikke tillate seg å snakke ut fra sin subjektive vurdering når det han sier skal siteres i en etter hvert offentlig masteroppgave. I tillegg har jeg som nevnt supplert datamaterialet fra Norsk Hydro med en god del skriftlige utgitte kilder. Jeg har gått gjennom årsrapporter i tidsrommet 1997-2006, med spesiell vekt på generaldirektørens brev og det etter hvert stadig mer utfyllende kapittelet om Hydros samfunnsansvar. Jeg har også gått gjennom de artiklene jeg har funnet samfunnsansvar generelt, og om samarbeidet med Amnesty spesielt, i arkivet på nettsidene, og jeg har gått nøye gjennom de tre utgitte håndbøker i samfunnsansvar, utgitt med medarbeiderne som målgruppe. Jeg mener at dybdeintervjuet med eliteinformanten, samt de nevnte dokumenter, utgjør et mettet utvalg som kan gi meg gode svar på mine spørsmål.

4.3 Gjennomføring

Rekruttering

Etter at jeg hadde utformet en foreløpig problemstilling og en intervjuguide, samt utført et prøveintervju, sendte jeg en henvendelse per e-post med forespørsel om intervju til de respektive informantene i Amnesty Norge og Norsk Hydro. Her jeg presenterte meg selv som hovedfagsstudent, min erfaringsbakgrunn, og min hensikt med intervjuene. Jeg la også ved et vedlegg med en mer utfyllende tekst om problemstilling og tema for oppgaven. Marshall og Rossman peker på at en utfordring ved eliteintervjuer kan være det å få tilgang til

eliteinformanter, fordi de ofte er opptatte mennesker med krevende tidsrammer (Marshall og Rossman 1999:113). Det kan også være høye terskler for å komme i kontakt med slike personer, det kan bli nødvendig å bli introdusert via andre personer eller gå gjennom flere ledd for å få til en avtale (ibid:114). Dette er ikke min erfaring. Jeg fikk raske og imøtekommende svar fra alle informanter og fikk avtalt intervjuer med alle innen relativt kort tid.

Intervjuene og innsamling av skriftlige kilder

Lokaler

I alle intervjuene tilbøy jeg meg å komme til informantens lokaler. Amnestys sekretariat er i Oslo, Norsk Hydros hovedkontor er på Vækerø, begge deler var kort avstand fra meg. Styrelederen i Amnesty bor på Vestlandet, men er ofte i Oslo, slik at jeg avtalte å møte han i Amnestys lokaler da han skulle til Oslo ved nærmeste anledning. Å foreta intervjuene på informantenes "territorium" var praktisk for alle parter. I første omgang fordi dette var lokaler som var tilgjengelige, samt at jeg ønsket å spare opptatte eliteinformanter for mye tidsbruk. Ingen av aktørene hadde reservert seg overfor forskning, eller forsøker å skjule sin virksomhet overfor omverdenen, slik at adgang var uproblematisk (jfr. Thagaard 199:54). Å være på informantenes arbeidsplass følte jeg var interessant også fordi jeg fikk et glimt av deres arbeidshverdag og hvilke rammer det jobbes innenfor. Jeg fikk et innblikk i deres verden, som hjalp til å plassere arbeidet med samfunnsansvar noe mer enn jeg ellers kanskje ville fått. Her var det også lettere å få tak i skriftlig informasjon, jeg fikk i etterkant av intervjuene tak i den skriftlige samarbeidsavtalen, og jeg ble gitt en skriftlig utgave av en av Hydros håndbøker. Dette siste hjalp meg til å se hva Hydro vektlegger som relevant materiale. Kontorlokaler innebærer heller ikke støy som for eksempel kafélokaler ville gjøre. Dette var viktig i forhold til at jeg ønsket å ta opp intervjuene på bånd. Samtidig ble intervjuene forstyrret av arbeidstelefoner, samt kollegaer som stakk hodet inn. Informantene plukket riktignok raskt og korrekt opp tråden igjen. Det å kunne tenke raskt og håndtere mange ting samtidig er nok et karaktertrekk ved eliteinformanter (Marshall og Rossman 1999).

Intervjuguide

I intervjuene hadde jeg med meg en på forhånd utformet intervjuguide, som inneholdt en del temaer jeg ønsket å gå gjennom. Jeg hadde også utviklet en analyseskisse som underlag for min intervjuguide og på bakgrunnen av min erfaringsbakgrunn (Widerberg 2001:60). Målet var å få informantene til å fortelle og forklare rundt disse temaene og jeg var opptatt av at jeg skulle

respektere hvordan informantene formet og strukturerte svarene sine. Dette er sentralt i kvalitativ forskning, da informantens perspektiv på fenomenet som studeres bør uttrykkes slik informanten ser det, og ikke slik forskeren ser det (Marshall og Rossman 1999:108).

Gjennomføring av intervjuene

Før jeg startet intervjuene forhørte jeg meg om det var i orden at jeg tok opp intervjuene på bånd. Jeg ønsket å gjøre dette fordi jeg ville konsentrere meg fullt og helt om det informanten sa, og lettere kunne plukke opp og følge opp utsagn jeg kanskje ville gått glipp av dersom jeg skulle sitte og notere det som ble sagt (jfr. Thagaard 1998:90). Dessuten ville jeg kunne studere utsagn nøyere ved en ekstra gjennomgang, og sitater vil kunne brukes ordrett i oppgaven. Ingen av informantene motsatte seg dette. Jeg sa også at jeg kunne sende dem sitatene jeg ønsket å bruke, noe alle ville. Jeg tok også noen notater om mine tanker underveis, som en sikkerhet, men også som en begynnende analyse (ibid). Jeg innledet alle intervjuene med en takk for at de ville stille opp, en presentasjon av meg selv, min erfaringsbakgrunn og mine hensikter med oppgaven. Jeg stilte innledende spørsmål til hvert tema, og informantene svarte og fortalte engasjert og relativt ”selvgående”. Dette er som nevnt typisk for eliteinformanter. Jeg stilte utdypende spørsmål der jeg følte at jeg trengte det. Alle intervjuene varte i ca halvannen time.

Innsamling av skriftlig materiale

Som nevnt ovenfor fikk jeg i etterkant av intervjuene tilgang til enkelte skriftlige kilder. Ellers har jeg funnet mye gjennom søk på aktørenes sider på Internett.

4.4 Analysen av materialet

Rett etter hvert enkelt intervju skrev jeg ned korte momenter jeg mente kunne være viktige for min videre analyse. På denne måten fikk jeg sortert en god del informasjon og startet arbeidet med å utforme hovedpunkter mens jeg hadde inntrykkene fra intervjuet ferskt i minne (Thagaard 1998:90). Da jeg hadde gjennomført alle intervjuene transkriberte jeg dem. Deretter leste jeg gjennom dem flere ganger og forsøkte å finne frem til trekk i materialet som kunne vise til begreper, kategorier, eller fortellinger om forandringer som jeg kunne anvende i min analyse. Holter kaller dette for en kategoribasert analyse:

... forskeren finner fram i intervjuteksten til kategorier av prosesser, begivenheter eller atferdsmåter som enten er betydningsfulle ved at de går igjen i materialet og står i sammenheng med hverandre, eller er viktige i forhold til de teoretiske interessene forskeren har. (...) Kategoriene er dels brakt inn fra den teoretiske forståelsen, dels melder de seg i den samtaleteksten som er produsert (Holter 1996:17).

Jeg sorterte materialet etter ulike kategorier; som bakenforliggende faktorer for arbeidet med samfunnsansvar, mer direkte motiver, strategier og mer konkret om partnerskapet. Jeg så etter sammenfall i tilnærminger og etter der aktørene var ulike i sine syn. Spørsmålsstillingen i oppgaven endret seg mange ganger underveis i analysearbeidet. Kalleberg refererer til at Piet Hein engang skal ha sagt at det er først når vi har svaret at vi virkelig forstår spørsmålet (Kalleberg 1996:34) Forskningsprosessen er en stadig rundgang mellom prosjektets hovedelementer, hvor elementene forandres underveis i prosessen. Blant annet preger forskerens forforståelse tolkning av fenomenet, og arbeidet med å forstå fenomenet bidrar til å forandre den opprinnelige forståelsen (ibid:35).

Statoil velges bort

Amnesty Norge har også en samarbeidsavtale med Statoil, og i utgangspunktet var jeg også interessert i deres arbeid med, og samarbeid med Amnesty om, samfunnsansvar. Jeg har derfor også intervjuet lederen for samfunnsansvar i Statoils avdeling for Landanalyse og samfunnsansvar. Gjennom arbeidet med analysen kom jeg fram til at jeg likevel ikke ønsket å ha med dette perspektivet. I hovedsak skyltes dette valget at jeg oppdaget at selv om Norsk Hydro og Statoil er relativt like selskaper i kraft av å være store norske oljeselskaper som arbeider aktivt med sitt samfunnsansvar, og som har en samarbeidsavtale med Amnesty, var de også på mange måter ulike. I stedet for en vurdering av ulike tilnærminger mellom bedrifter på den ene siden, og en ideell organisasjon på den andre, ble det en vurdering av tre ulike aktørers tilnærming. Dette ble for meg for mange perspektiver i forhold til hva jeg synes var interessant å studere og fruktbart å presentere.

Egen erfaring som referanseramme

I følge Johannessen, Tufte og Veiden er bevisstheten et fortolkningsapparat i konstant virksomhet, og våre fortolkninger preges av våre forhåndsoppfatninger og –kunnskaper om det som fortolkes (Johannessen et al 2006:73). Dette innebærer at min fortolkning av det mine informanter forteller meg nødvendigvis vil bære preg av mine tidligere erfaringer med og kunnskap om det jeg intervjuer dem om. Thagaard mener at det er viktig at forskeren presenterer sitt ståsted, om forskeren for eksempel kjenner miljøet som studeres fra før eller ikke, slik at leseren kan vurdere tolkningen i forhold til dette (Thagaard 1998:183). Jeg har vært aktiv i Amnesty siden høsten 1997, og innehatt ulike tillitsverv i organisasjonen fram til 2003. Siden har

jeg vært betalende og interessert medlem, men ikke aktiv.

Thagaard mener at det er både positive og negative sider ved det å ha egne og nære erfaringer fra det fenomenet som studeres (Thagaard 1998). Når forskeren er i miljøet som studeres, kan det blant annet representere et godt grunnlag for forståelse og gjenkjennelse – tolkningen kan utvikles i relasjon til egne erfaringer (ibid:182). Kalleberg anbefaler å ”grave der man står”, dvs. å studere det en har erfaring med, fordi da oppnår forskeren virkelighetsnærhet og gode vitenskaplige spørsmål (Kalleberg 1996:39). Det var for det første mitt engasjement i Amnesty generelt, og diskusjonen rundt avtaleinngåelsene på landsmøtet i 2002 spesielt, som har inspirert meg til å skrive en masteroppgave om nettopp dette temaet. Mine kunnskaper om Amnestys arbeid med samfunnsansvar var for det andre meget nyttige for meg i utforming av intervjuguiden – jeg startet ikke på bar bakke, men hadde mange spørsmål jeg ville og kunne stille. Erfaringen fra Amnesty-arbeidet gjorde også intervjusituasjonen mer fruktbar, i det jeg kunne jeg vise til ulike momenter og be informantene utdype. Til slutt var mine erfaringer en styrke i mitt tolkningsarbeid, i det de hjalp meg å forstå forklaringene til informantene i Amnesty, samt at de bidro til å bekrefte min forståelse.

På den negative siden hevder Thagaard at tilknytningen til miljøet det forskes på kan gjøre at forskeren overser nyanser i det informantene sier som ikke er i samsvar egne erfaringer (Thagaard 1998:183). En ulempe med min erfaringsbakgrunn kan altså være at jeg ikke stilte de samme spørsmålene som en uten min erfaring ville ha gjort, eller at jeg som tidligere Amnesty-aktivist gikk glipp av enkelte utdypninger fordi jeg mente at jeg forstod hva informantene snakket om eller tok det for gitt. På en annen side hadde jeg da intervjuene fant sted i 2006, ikke vært aktiv i Amnesty på tre år. Jeg følte derfor at jeg hadde fått en tilstrekkelig avstand til arbeidet og tankegangen i organisasjonen. I tillegg hadde jeg fra våren 2005 vært ansatt på IKEA Slepden, hvor jeg jobber med miljø og samfunnsansvar. Fra dette arbeidet har jeg fått god kjennskap til, og praktisk erfaring med, en bedrifts arbeid med samfunnsansvar. Med en avstand i tid til det aktive Amnesty-arbeidet, samt perspektiver fra en bedrifts ståsted, mener jeg at jeg i intervjuene med Amnestys representanter ikke tok ting for mye for gitt, og at jeg stilte nok utdypende spørsmål til å kunne gi meg en helhetlig forståelse.

Arbeidet i IKEA ga meg, på samme måte som engasjementet i Amnesty overfor Amnesty-informantene, fordeler i forhold til intervjuet med informanten i Norsk Hydro. Både i forhold til utvikling av intervjuguide, i intervjusituasjonen og i fortolkningsarbeidet, følte jeg at min bedriftserfaring var en styrke og en trygghet. Samtidig kan det samme hevdes om at jeg kan ha oversett det selvsagte i intervjuet med Hydro. Mot det vil jeg påstå at min Amnesty-bakgrunn her ga meg andre perspektiver, og at min jobb i IKEA i bunn og grunn gjorde meg mer nysgjerrig

og observant på detaljene i Norsk Hydros tilnærming. IKEA er også såpass ulik Norsk Hydro som bedrift, slik at det ga en god nok avstand.

Både i intervjuene med Amnesty-representantene og med bedriftsrepresentanten(e) følte jeg at jeg tok på meg en dobbeltrolle; jeg var både en del av miljøet jeg forsket på og samtidig en utenforstående (Thagaard 1998:91). Disse rollene ble også presentert innledningsvis i intervjuene. I sum mener jeg at min kunnskaps- og erfaringsbakgrunn har bidratt til en god kombinasjon av nærhet og distanse i min metodiske tilnærming.

Utfordringen med tidsavbrudd

Jeg startet arbeidet med denne oppgaven høsten 2003. Intervjuene ble utført våren 2006. Vi skriver nå mai 2009. Dette har gitt meg visse utfordringer. Blant annet har ting endret seg i forhold til mitt materiale, som at Norsk Hydros oljevirksomhet har fusjonert med Statoil. Det kan også ha skjedd andre endringer som jeg ikke kjenner til. I forhold til dette har jeg valgt å ta utgangspunkt i tilstanden slik den var i 2006, før fusjonen. Det betyr at jeg ikke inkluderer endringer, verken internt i organisasjonen/bedriften eller i relasjonen mellom dem, som måtte ha skjedd i tidsrommet fra 2006 fram til dags dato. Jeg mener dette er et viktig og riktig grep for meg i denne oppgaven, i og med at alt mitt datamateriale er fra 2006 og noe tidligere. Samtidig vil jeg påstå at en viss avstand til materialet har gitt meg nye innsikter, og nye erfaringer har gitt meg nye egenskaper som har hjulpet meg i skrivearbeidet.

4.5 Troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet

Thagaard skriver at kvaliteten på kvalitativ forskning kan knyttes til begrepene troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet (Thagaard 1998:169). Disse begrepene erstatter den kvalitative forskningens begreper om reliabilitet, validitet og generalisering, i det de i større grad framhever den kvalitative forskningens egenart (ibid).

Troverdighet i kvalitativ forskning handler om at forskningen gjøres på en tillitsvekkende måte, dvs. at forskeren kan overbevise om kvaliteten på forskningen og dermed om verdien av resultatene (ibid:179). I og med at ingen kvalitative studier kan repliseres, er troverdigheten i denne studien forsøkt sannsynliggjort ved at jeg gjør rede for hvordan jeg har gått fram for å samle inn data, for hvordan min erfaringsbakgrunn kan tenkes å prege tolkingen, og for hvordan jeg har utført analysen av de innsamlede data.

Bekreftbarhet dreier seg om at forskeren skal forholde seg kritisk til tolkningen av egne resultater, og at resultatene kan bekreftes av annen forskning på feltet (ibid:181). Jeg har underveis i analysearbeidet hele tiden forsøkt å forholde meg kritisk til mine tolkninger, samtidig som jeg har vektlagt å gjøre rede for grunnlaget for de tolkninger som er blitt gjort. Jeg har også ovenfor presentert mitt ståsted, min erfaringsbakgrunn, slik at leseren kan vurdere min tolkning ut fra denne (ibid:183). Samtidig er arbeid med samfunnsansvar hos begge aktørene et relativt nytt fenomen, og avtalen mellom dem enda nyere. Dette betyr at det er gjort lite annen forskning på akkurat dette samarbeidet som kan svekke eller styrke mine tolkninger. Men jeg har, som tidligere nevnt, støttet opp eliteintervjuene med dokumentanalyse, samt at mine forkunnskaper har gitt meg et godt grunnlag for forståelse for det fenomenet som studeres (ibid:182). I tillegg føler jeg at det å ha utført en sitatsjekk med aktørene tre år etter intervjuene ble utført, som informantene godtok uten videre endringer, styrker bekreftbarheten i informasjonen som ble gitt. Når informasjon vedvarer over tid, styrkes sannhetsinnholdet i den.

Overførbarhet handler om at resultatene av den forskningen jeg har gjennomført også kan vise seg å være relevant også i andre sammenhenger, og bidra til en generell teoretisk forståelse (ibid:184). Denne studien tar sikte på å fremstille en forståelse som har relevans innenfor den konteksten den er utført i. Samtidig kan det være elementer i oppgaven som kan generere nye tanker, nye begreper eller ny innsikt (Widerberg 2001:164). Jeg har et ønske om at studien generelt kan bidra til en økt forståelse av bedrifters samfunnsansvar, samt de faktorer som ligger til grunn for muliggjøring av samarbeid mellom bedrifter og ideelle organisasjoner. Jeg kommer tilbake til mer konkrete forslag til overførbarhet i det avsluttende kapittelet.

4.6 Ethiske refleksjoner

Thagaard presenterer ulike etiske retningslinjer som gjelder for all vitenskaplig virksomhet (Thagaard 1998). Det er sentralt at forskeren opptre redelig, er nøyaktig i forhold til presentasjon av sine forskningsresultater og foretar korrekte etiske forhåndsregler overfor de personer og omgivelser som inngår i forskningen (ibid:21). For at informanter i forskningsprosjekter skal ha kontroll på de opplysninger de oppgir, er det helt vesentlig at informantene kjenner til formålet med, og hovedtrekkene i, forskningen før han eller hun gir sitt samtykke til å delta. Dette kalles *informert samtykke* (ibid). Som nevnt ovenfor ble alle mine informanter nøye informert om mine formål med intervjuene, både som en skriftlig redegjørelse ved i min forespørsel om intervju og som en muntlig forklaring som innledning til selve

intervjuet. En utfordring her er at informasjonen jeg ga om mitt prosjekt i intervjuene har endret seg noe i ettertid (jfr. referansen til Piet Hein ovenfor). Jeg mener likevel at essensen i prosjektet ikke har forandret seg tilstrekkelig til at det var nødvendig å innhente nye samtykker. Et annet etisk prinsipp i forskningen er kravet om at informasjonen som informantene gir må behandles *konfidensielt* (ibid:22). I mange studier innebærer dette anonymisering av informantene, slik at deres privatliv respekteres og beskyttes. Det har ikke jeg gjort. I min studie er informantene ikke privatpersoner, jeg intervjuer dem ikke om private emner og ber dem ikke komme med private eller subjektive meninger. De er valgt ut som informanter i kraft av sine yrker/tillitsverv og jeg er ute etter det offisielle synet til den organisasjon eller bedrift de representerer. Jeg mener derfor at anonymisering ikke er nødvendig eller ønskelig; bekreftbarheten i studien er avhengig av at jeg kan fortelle at min informasjon kommer fra sentrale og representative kilder. Informantene har ikke motsatt seg dette. Samtidig har jeg overfor alle informantene vektlagt at informasjonen de ga meg i intervjusituasjonen kun skulle brukes i henhold til mine uttalte formål, og ikke i annen sammenheng. Thagaards siste etiske prinsipp dreier seg om at forskeren skal tenke gjennom de *konsekvensene det kan ha for informantene å delta i forskningen*, og sikre at det ikke innebærer negative konsekvenser for dem i ettertid (ibid:24). Jeg føler at jeg gjennom hele forskningsprosessen har vært opptatt av mine informanters integritet, blant annet ved å være tydelig på å skille mine tolkninger fra deres betraktninger. I tillegg vurderer jeg ikke mine informanter som representanter for svake grupper med behov for særlig beskyttelse.

5. Beskrivelse av partene og samarbeidsavtalen

5.1 Om Amnesty International

Amnesty International er en verdensomspennende og medlemsstyrt menneskerettighetsorganisasjon. Organisasjonen er uavhengig av enhver regjering, økonomisk aktør, politisk overbevisning og religiøs tro (Amnesty 2004b).

Amnesty International ble stiftet i 1961 av den engelske advokaten Peter Benenson (Amnesty 2001a). I dag har Amnesty International over én millioner medlemmer i mer enn 140 land (ibid). Hovedkontoret, det internasjonale sekretariatet, ligger i London og der arbeider over 300 personer og mer enn 100 frivillige fra femti forskjellige nasjoner. Det er nasjonale avdelinger i 56 land, og 23 andre land og territorier har mindre Amnesty-strukturer. (Amnesty 2001c).

Amnesty International arbeider i dag for å "forebygge og stanse grove overgrep mot retten til fysisk og mental integritet, samvittighets- og ytringsfrihet og frihet fra diskriminering" (Amnesty 2004b). Måten Amnesty International arbeider på er å framskaffe informasjon om og etterforske menneskerettighetsbrudd og overgrep over hele verden. Resultatet av etterforskningen offentliggjøres jevnlig i rapporter og på bakgrunn av de innsamlede fakta om enkeltpersoner, land eller tema mobiliserer organisasjonen sine medlemmer og støttespillere til verdensomspennende aksjoner og kampanjer (Amnesty 2004b). Tankegangen bak brevaksjonene er at overgripere vil respondere når mange nok "vanlige" enkeltmennesker over hele verden viser sin kunnskap om hva som foregår og ytrer sin bekymring om dette. I tillegg skal oppmerksomheten bidra til å styrke motet og kampviljen hos ofrene for menneskerettighetsbrudd. I 1980 vedtok Amnestys internasjonale rådsmøtet, bl.a. på oppfordring fra den norske seksjonen, prinsippet om ikke å ta imot statlig støtte (Amnesty 2001a). Det ble argumentert med at ikke måtte herske tvil om organisasjonens uavhengighet.

Amnesty International har i løpet av årene utvidet og videreutviklet sine arbeidsmåter og sitt mandat. En av disse utvidelsene innebærer å rette søkelyset mot bedrifter. Amnesty Internationals generalsekretær, Irene Khan, sa i en pressemelding i 2003 at "With power comes responsibility, and as companies play increasingly important roles, binding legal mechanisms should be strengthened to ensure they can be brought to book for their direct or indirect participation in human rights abuses" (Amnesty 2003a). Det er også lansert en internasjonal kampanje om temaet; "Economic Globalization and Human Rights" (Amnesty 2004a). Flere nasjonale seksjoner arbeider nå offensivt med temaet bedrifter og menneskerettigheter. Amnesty

International UK var tidlig ute i denne sammenheng og etablerte sin "Business Group" i 1991 (SustainAbility 2007). Amnesty International Norge er den første seksjonen som har inngått en økonomisk samarbeidsavtale med en bedrift.

Amnesty International Norge

Amnesty Internationals norske avdeling ble stiftet i 1964 og har i dag ca 50 000 medlemmer, 140 lokalgrupper, 22 ungdomsgrupper og flere studentnettverk (Amnesty 2004d). Organisasjonen ledes av et styre som velges på landsmøtet annen hvert år. Hovedkontoret, "Sekretariatet", ligger sentralt i Oslo og har ca 25 ansatte og flere sivilarbeidere og frivillige. Sekretariatet ledes av en Generalsekretær, som ansettes av styret. Sekretariatet driver organisasjonens løpende informasjonsvirksomhet og har ansvaret for den daglige samfunns-, presse- og mediekontakt, samt lobbyvirksomhet overfor norske myndigheter, næringsliv, organisasjoner og utenlandske ambassader. Sekretariatet tilrettelegger for all aksjonisme blant medlemmer og støttespillere. Amnesty International Norge publiserer avisen AmnestyNytt (nå Amnestymagasinet) og nettsiden www.amnesty.no. I tillegg til sekretariatet har Amnesty International Norge distriktskontorer med faste ansatte i de største byene, Stavanger, Bergen, Trondheim og Oslo. Med dette er Amnesty International Norge landets største menneskerettighetsorganisasjon. (Amnesty 2004d)

Amnesty Norge er blant seksjonene som er og har vært en pådriver for å arbeide med næringslivet. Dette arbeidet skjøyt fart i andre halvdel av 90-tallet, hvor organisasjonen blant annet bistod NHO med å lage en "sjekkliste" om hva bedrifter bør foreta seg for å fremme og beskytte menneskerettighetene, og kom med i KOMPAKT, et rådgivende utvalg for handel og menneskerettigheter som ble opprettet av Utenriksdepartementet i 1998 (Amnesty 2001b). I 2001 ansatte Amnesty Norge en politisk rådgiver som har menneskerettigheter og næringsliv som arbeidsfelt og på høsten i 2001 og våren 2002 ble samarbeidsavtalene med henholdsvis Statoil og Norsk Hydro undertegnet. I Amnesty Norges strategiske plan (2004-2010, revidert i 2006) er ett av de 13 målene å: "Bidra til at norske næringslivsaktører respekterer og aktivt fremmer menneskerettighetene i all sin virksomhet", (Amnesty 2006a) og under dette beskrives flere delmål, blant annet: "AI Norge vil forsøke å få de bedriftene organisasjonen har et strategisk samarbeid med til å engasjere seg i enkeltsaker i landene der de er aktive" (Amnesty 2006a).

5.2 Om Norsk Hydro

Hydro er et energi- og aluminiumselskap med 33.000 medarbeidere og virksomhet i 40 land. Vi er en ledende produsent av olje og gass til havs, en av de tre største leverandører av aluminium i verden og en pioner i utviklingen av fornybare energikilder. Vårt formål er å skape mer livskraft for kundene og samfunnet som helhet (Hydro 2005c)⁴⁷.

Norsk Hydro ble grunnlagt av Sam Eide i 1905 som ”Norsk Hydro-Elektrisk Kvælstofaktieselskab” (Store Norske, 1998:384 bind 11). I 2006 er Norsk Hydro et internasjonalt olje- og energiselskap og en ledende global leverandør av aluminium (Hydro 2005c:5).

Gjødselvirksomheten ble i 2004 skilt ut i et frittstående børsnotert selskap, Yara, som er verdens største produsent av ammoniakk, og dermed av nitrogengjødsel (Hydro 2003c). Norsk Hydro utvikler, produserer og leverer olje og gass, i tillegg til å produsere aluminium og energi i form av vannkraft, og deltar i utviklingen av nyere energiformer som vindkraft, solenergi og hydrogen. Norsk Hydro har også et omfattende nett av støperier for omsmelting av metall og er en betydelig leverandør til byggeindustrien. Hydro er samtidig en ledende nordeuropeisk produsent av plastråstoffet PVC (Hydro 2005c:5). Selskapet har i 2006 33 000 medarbeidere, driver virksomhet i over 40 land på alle kontinenter og driftsresultatet for 2005 var på 46,432 millioner kroner (Hydro 2005c).

Den 18. mars 2006 vedtok styrene i Hydro og Statoil å anbefale fusjon mellom Hydros olje- og gassaktiviteter og Statoil ASA, og med dette skape verdens største operatørselskap i offshoresektoren (Hydro 2006a). Selskapet Statoil-Hydro ble etablert i oktober 2007 (Hydro 2007a). Hydro skal fortsette som ”et ledende, fokusert og globalt aluminiumselskap” (Hydro 2006a). Norsk Hydros form og formål har dermed endret seg kraftig, for eksempel med hensyn til størrelse, hvilke land det opererer i, og hva slags aktivitet det driver. Jeg har i denne oppgaven valgt å forholde meg til Norsk Hydro slik selskapet var i 2006, før fusjonen.

Menneskerettigheter inn i Hydro

En av følgene av ekspansjonen internasjonalt på 1970- og 1980-tallet, var at selskapet møtte mange problemstillinger som ”berørte klassiske konflikter mellom i-land og u-land” (Hydro 2005b). Hydro opplevde økende internasjonal omtale i forbindelse med flere av de nye virksomhetene og bestemte at arbeidet med helse, miljø og sikkerhet måtte settes i en større sammenheng som også inkluderte hensynet til mennesker og samfunn der Hydro opererte. På slutten av 90-tallet ble dette et høyt prioritert tema i Hydro, i 1999 ble det satt som mål at

⁴⁷ Jeg har i denne oppgaven valgt å forholde meg til Norsk Hydro slik selskapet var i 2006, før fusjonen av oljevirksomheten med Statoil ble gjennomført i 2007. Dette valget ble belyst i metodekapittelet.

selskapet skulle være i ”i fremste rekke i å drive og utvikle forretningsvirksomhet på en bærekraftig måte” (Hydro 1999). Bærekraftighet defineres i årsrapporten som en kombinasjon av økonomiske, miljømessige og sosiale resultater og innebærer ”respekt for grunnleggende menneskerettigheter, arbeidsmiljø og våre ansattes arbeidsvilkår” (Hydro 1999:15), Hydro innarbeider her en uttrykt støtte til FNs menneskerettighetserklæring (Hydro 2005b). I 2000 utkom trykksaken ”Invitasjon til dialog”, et resultat av en internasjonalt seminar om næringslivet og samfunnsansvar initiert av Hydro, som presenterer flere tekster om temaet og inviterer til videre debatt mot utviklingen av et rammeverk for ansvarlig foretningsvirksomhet (Hydro 2000a). I 2001 etablerte Hydro en egen konsernstab for samfunnsansvar, i tillegg til funksjoner i forretningsområdene, og utviklet retningslinjer for håndtering av sosiale problemstillinger i lokalsamfunn som er berørt av selskapets industrielle aktiviteter (Hydro 2001). I 2002 inngikk Hydro samarbeidsavtaler med Amnesty International Norge og Transparency International Norge (Hydro 2002c). De sosiale retningslinjene blir revidert i 2003 og direktivet heter nå: ”Hydro’s Social Responsibility” som kompletteres av ”Hydros Personalpolicy” og ”Vårt etiske ansvar – Hydros prinsipper for arbeidsetikk” – Hydro’s Code of Conduct (Hydro 2005b). Hydros grunnleggende verdier og prinsipper blir dette året identifisert og satt ord på, og får navnet ”The Hydro Way” (Hydro 2003a). En praktisk håndbok rettet mot medarbeideres håndtering av samfunnsansvar i sitt daglige virke ”Invitation to action” blir gitt ut i 2004 (Hydro 2004b) og i 2005 kommer en lignende håndbok, ”Hydros integritetsprogram”, som retter fokus spesielt mot korrupsjon og menneskerettigheter (Hydro 2005a).

5.3 Om samarbeidsavtalen

Samarbeidsavtalen mellom Amnesty Norge og Norsk Hydro ble underskrevet av Norsk Hydros Generalsekretær Eivind Reiten og Amnesty International Norges Generalsekretær Petter Eide den 9. mars 2002. Senere har avtalen blitt fornyet ett år av gangen (avtale 2006).

Formål

Hovedmålet med avtalen er todelt. Det ene målet er ”å sette Hydro bedre i stand til aktivt å ivareta og fremme menneskerettigheter” (Hydro/Amnesty 2006). Det andre målet er ”støtte fra Hydro til AI Norges arbeid for menneskerettigheter” (ibid). Hydro støttet Amnesty med én million kroner hvert år fra 2002 (Hydro 2007b) og beløpet er for avtaleperioden 2006-2007 oppjustert til 1,2 millioner kroner (Hydro/Amnesty 2006).

Innhold

Innholdet i avtalen er basert på Amnestys satsing på forebyggende menneskerettighetsarbeid via internasjonalt næringsliv ved hjelp av bevisstgjøring og kompetanseheving i Hydro (ibid). Hydro skal i følge avtalen arbeide for å ”inkorporere menneskerettighetsdimensjonen i sine forretningsstrategier ” (ibid). I praksis innebærer dette at Amnesty skal gi menneskerettighetsinformasjon til Hydros medarbeidere og ledere gjennom ulike kurs, nettundervisning, foredrag, møter og skriftlige kilder. Amnesty holder for eksempel en 3-timers sekvens på Hydros lederkurs flere ganger i året og er åpne for å komme med innspill til Hydros rapportering på samfunnsansvar (ibid). Amnesty gir også Hydro mer spesifikk kunnskap om menneskerettighetssituasjonen i land som bedriften enten har eller planlegger å starte virksomhet i. Slik informasjon kan gis i form av deltakelse på møter med ulike grupper i Hydro, avholding av landspesifikke workshops og ved skriftlige kilder som Amnesty Internationals årsrapport eller ulike etterforskningsrapporter (ibid). Hydro skal tilrettelegge for møter mellom Amnesty og Hydros konsernledelse og øvrige ledere, og sørge for å gi Amnesty innsikt i hvilke dilemmaer relatert til menneskerettigheter et internasjonalt selskap kan bli stilt overfor (Hydro 2007b). Hydro gir også Amnesty tilgang til sine årsrapporter og internmagasin, og det er planlagt et Amnesty-besøk til en av Hydros foretningseenheter i land med menneskerettighetsutfordringer i avtaleperioden (Hydro/Amnesty 2006). Amnesty skal gi Hydro-ansatte en generell innføring i menneskerettighetene og ulike utfordringer selskapet kan stå overfor, ved hjelp av en elektronisk undervisningspakke egnet for selskapets Intranettsider. Hydro plikter å gjøre denne tilgjengelig og kjent for sine medarbeidere. Hydros økonomiske støtte er frie midler til bruk i forbindelse med Amnestys generelle menneskerettighetsarbeid (ibid).

Forutsetninger om uavhengighet

Til grunn for avtalen eksisterer det forutsetninger om uavhengighet mellom partene; avtalen proklamerer at ”Det er svært viktig – for begge parter – å være fullstendig uavhengige av hverandre” (Hydro/Amnesty 2006). Samarbeidet skal ikke brukes av Hydro til å legitimere selskapets forretningsbeslutninger, ”Amnesty vil aldri være en aktør i Hydros beslutningsprosesser” (ibid). Aktørene kan heller ikke bruke hverandres navn og logoer uten avklaring på forhånd. Dette for å beskytte Amnestys troverdighet og for å hindre forvirring hos tredjemann ”med hensyn til hvem som er avsender og hva som er grunnlaget for samarbeidet” (ibid). Amnesty forplikter seg samtidig til å alltid til å gå direkte til Hydro med eventuelle kritiske utspill om selskapet før organisasjonen går ut med det offentlig. Avtalen kan, dersom partene ikke oppfyller dens forpliktelser og forutsetninger, sies opp med syv dagers varsel (ibid).

6. Den politiske mulighetsstrukturen

”Du har ikke no *samarbeid* med bedrifter!”. Det er på en måte fienden, ikke sant? De tenker bare penger, de tenker ikke på mennesker og verdier. (...) Så dette har jo vært holdningen vi er blitt møtt med (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Jeg tror våre ansatte (...) og spesielt de utenlandske er litt overrasket over at vi har en slik åpen dialog med en organisasjon som, ja som Amnesty (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Det første sitatet ovenfor er Ekeløve-Slydals beskrivelse av det som har vært, og til dels fortsatt er, en dypt rotfestet skepsis i forhold til næringslivet i Amnesty-organisasjonen. Det andre er Bjerkomps beskrivelse av en tilsvarende skepsis mot selskapets relasjon til Amnesty Norge. Dette kapittelet skal dreie seg om hvilke ytre faktorer som ligger til grunn for at samarbeid mellom Norsk Hydro og Amnesty Norge er mulig. Nærmere bestemt skal det dreie seg om endringer i den politiske mulighetsstrukturen som støtter og oppfordrer til dialog og samarbeid som strategi for både Norsk Hydro og Amnesty Norge. Det skal svare på oppgavens første underspørsmål. Interne endringer i bedriften og i organisasjonen vil også bli undersøkt, da interne endringer i Amnesty kan representere en endret politisk mulighetsstruktur for Hydro og vice versa.

6.1 Økonomisk globalisering og meta-maktspill

Norsk Hydro og Amnesty Norge legger begge vekt på, både i intervjuene og i skriftlige utgivelser, at konsekvensene av den økonomiske globaliseringen i økende grad har satt søkelyset på problemstillinger knyttet til bedriftenes samfunnsansvar. Bjerkomp i Hydro sier at selskapene er blitt en stor del av verdensøkonomien, og viser til diverse fusjoneringer mellom bedrifter som gjør at de blir stadig større. Samtidig blir bedriftene mer multinasjonale, sier Bjerkomp, bedriftene opererer i stadig flere deler av verden. Hydro erkjenner at dette påvirker samfunnet rundt virksomheten:

Vår ekspansjon har ført til at Hydro i økende grad er til stede i alle deler av verden. Selskapets virksomhet påvirker samfunnet, menneskene og miljøet rundt oss. (Hydro 2002c:38)

Jon Ekeland i Amnesty fremhever poenget om at over halvparten av verdens 100 største økonomiske aktører i dag er bedrifter, ikke stater. Det betyr, sier han, at bedriftene er blitt stadig viktigere aktører, også for Amnesty, hvis hovedanliggende fortsatt er å henvende seg til de myndigheter som har sluttet seg til menneskerettighetserklæringen. For som en beskytter av

menneskerettigheter må Amnesty være til stede når maktbalanser skifter:

Da sier jeg at i den grad makta følger pengene, og Amnesty følger makta, eller utfordrer makta, da er man nødt til å se også andre steder. (Ekeland, Amnesty Norge)

Ekeland mener at bedriftene besitter en ukontrollert makt, som trenger en motmakt. Det Ekeland snakker om her, kan sies å illustrere det nye globale metamakt-spillet til Ulrich Beck, der det for tiden er de globale økonomiske aktørene som setter dagsorden uten å utfordres av noen form for transnasjonal motmakt (Beck 2000). Vi lever i et verdenssamfunn uten en verdensstat. Men Ekeland sier at Amnesty ønsker å ta en rolle som en motmakt til den ukontrollerte makten. Han mener også at større bedrifter nå begynner å bli oppmerksomme på at Amnesty begynner å bli en aktør i dette markedet. Vi kan si at Amnesty vil delta som spiller i det nye metamakt-spillet. Følger vi Becks tanker, kan organisasjonen lykkes fordi den globale organisasjonen anerkjenner globaliteten og ikke lenger bare spiller med nasjonalstatlige kort. Jeg vil påstå at Amnesty har, når de inkluderer de multinasjonale bedrifter i sitt perspektiv, i stedet etablert et mer kosmopolitisk perspektiv på samtidens utfordringer. Tilstedeværelsen og økonomisk makt gir også bedriftene et potensial for politisk påvirkning, sier Ekeløve-Slydal:

... man kikket på verden omkring seg og så hvordan situasjonen faktisk er der ute. Jo, den er det at store transnasjonale selskaper får stadig større betydning. I takt med deres økende økonomiske makt, så øker også deres potensial for politisk makt. (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Ekeland påpeker at det problematiske med denne politiske makten er blant annet at bedriftens ledere ikke er demokratisk valgt:

De er ikke valgt, de er tilsatt. De er tilsatt flyktig, i den forstand at ledere kommer og går, selv om bedriften består. Og det betyr at det ikke er noe krav om gjennomskuelighet, eller transparency. Det blir ukjente faktorer. (Ekeland, Amnesty Norge)

Dermed har de heller ikke noen form for demokratisk ansvar, mener Ekeland.

Kappløp mot bunnen

Ekeland peker på vanskelighetene som kommer av at sterkere konkurranse i verdensmarkedet legger press på bedriftene til å flytte produksjonen til områder hvor kostnadene for bedriftene er lavere; høy arbeidsledighet, lave lønninger, barnearbeid. Der finner vi også brudd på menneskerettighetene, sier han. Dette er tidligere i oppgaven beskrevet som et ”kappløp mot bunnen” (DeWinter 2003). Bedriftenes tilstedeværelse i og kontakt med land og områder med menneskerettighetsbrudd, har skapt ”utfordringer i grensesnittet mellom næringsliv og samfunn”, skriver Norsk Hydro (Hydro 2000b:40). Bjerkomp viser til at bedrifters operasjoner i

land med dårlig styresett får stadig større offentlig oppmerksomhet, som i sin tur skaper et krav om å endre måten å drive bedrifter på. Amnesty Internationals menneskerettighetsprinsipper for bedrifter (1998), hevder at multinasjonale selskaper har et ansvar for å bidra til å fremme og beskytte menneskerettigheter i en globalisert økonomi:

In an increasingly globalized world economy, their decisions and actions impact directly on governmental policies and on the enjoyment of human rights. (...) Violations of human rights may contribute to civil instability and to uncertainty in the investment climate, but even where this is not the case, companies should not be silent witnesses (Amnesty 1998:1).

Ekeløve-Slydal legger også vekt på at når selskapers økonomiske makt i verden øker må de, enten de liker det eller ikke, ta ansvar på en helt ny måte.

Jeg vil hevde at den økonomiske globaliseringen, det nye metamakt-spillet og kappløpet mot bunnen ikke åpner de politiske mulighetsstrukturene for bedrifters samfunnsansvar. Men disse faktorene konstituerer den ytre konteksten kravene om ansvar vokste opp i, som en slags motreaksjon til denne konteksten. Vi går nå over til det som ofte beskrives som en utløsende faktor for arbeidet med samfunnsansvar, og som jeg vil argumenterer for at åpnet mulighetsstrukturen på gløtt.

6.2 Skandaler som symptom

Morton Winston hevder at det gjennom de siste tiår har funnet sted en gradvis utvikling av ideen om at bedrifter har visse etiske forpliktelser overfor samfunnet (Winston 2002:75). Sir Geoffrey Chandler vektlegger at bedriftenes gradvise aksept av ansvar i utgangspunktet ikke kom som et resultat av næringslivets lederskap og anerkjennelse av prinsipper (Chandler 2000:6). Den kom i stedet som en respons på kritisk forbrukerpress, skandalers skading av omdømme og, riktignok meget sent, en oppfatning om at det å svare til samfunnets forventninger er i bedriftens egeninteresse (ibid). Jeg vil derfor hevde at den politiske mulighetsstrukturen for arbeid med bedrifters samfunnsansvar på denne måten har blitt presset åpen blant annet av ideelle organisasjoner. I denne delen skal jeg ta for meg skandalene.

Shells banebrytende skandale

Ekeløve-Slydal i Amnesty trekker fram de nigerianske myndigheters henrettelse av Ken Saro-Wiwa og de åtte andre demonstranter i 1995 som en katalysator for diskusjonen rundt bedrifters samfunnsansvar. Ekeløve-Slydal beskriver flere kampanjer og aksjoner som ble satt i gang for å redde de dødsdømte. Også Statoil i Norge ble oppfordret gjennom postkortaksjoner til å våge å

reagere, selv om de var en ny og liten aktør i Nigeria relativt sett. Hun forklarer at budskapet til Shell og de andre selskapene var at de som viktige premissleverandører for Nigerias inntekter ville kunne påvirke regimets avgjørelse dersom de reagerte og protesterte. Ekeløve-Slydal forteller at svaret fra selskapene var kategorisk at dette, som de så på som politisk virksomhet, ikke var deres bord. Hun påpeker at dette var en helt annen tid, med andre holdninger, og at selskapene ikke var forberedte på den massive kritikken fra verdensopinionen. Det var helt nytt at krav om ansvarlighet gikk direkte til selskapene. Jeg vil si at *den politiske mulighetsstrukturen var lukket* for arbeid med bedrifters samfunnsansvar. Ekeløve-Slydal forteller at denne hendelsen i Nigeria, den verdensomspennende fordømmelsen av Shell som fulgte og Shells tidligere omtalte sjelegranskning, representerer en slags brytningstid for arbeidet med bedrifters samfunnsansvar:

Shell har tatt kjempe selvkritikk. (...) Og dette var jo den saken i verden som trigget hele diskusjonen om bedrifters samfunnsansvar. Det startet det hele. (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Fortellingen om en varslet protest

Det er interessant å spørre seg om hva det er som gjør Shells gjerninger (eller ikke-gjerninger) og henrettelsen av Ken Saro Wiva så banebrytende for aktivisme mot selskapers menneskerettighetsbrudd og videre selskapenes erkjennelse av medansvar. Her vil jeg trekke fram noen tanker hos filosofen og kultursosiologen Slavoj Zizek. Zizec skriver om forliset av Titanic i 1912 som et *symptom* på den vestlige sivilisasjonens kommende katastrofer (Zizec 2001). Titanics forlis var traumatisk og sjokkerende; det usynkbare skipet sank, det umulige hendte. Men tiden var moden for nettopp dette sjokket, skriver Zizec, fordi det allerede var gjort plass for det i den sosiale fantasiens sfære (ibid:78). Zizec refererer til en roman av Morgan Robertson som, nesten 15 år før Titanics forlis, beskriver Atlanterhavskrysseren Titan (sic!) fylt med rike og selvtilfredse mennesker som kolliderer i et isfjell en kald aprilmatt. Zizec mener at dette sammentreffet ikke er så overraskende, sett i sammenheng med tidsånden som ved århundreskiftet var preget av at ”en lang epoke av fredelige framskritt og veldefinerte og stabile klasseskiller” var over og at en kunne ”skimte nye farer i horisonten (...) som snart skulle komme til å tære på den vestlige sivilisasjonens selvbilde” (ibid:79). Det skremmende ved Titanics forlis var nettopp det faktum at det var ventet. De store Atlanterhavskrysserne var denne epokes kroppsliggjøring, med sine vidunderlige teknologiske finesser og et bilde av samfunnet, ikke slik det var, men slik det ønsket å framstå, hevder Zizec (ibid). Det var ikke de materielle ødeleggelsene som gjorde at dette forliset ble så betydningsfullt for samtidens forestillinger, men

de ideologiske betydningene som det innebar. Den ble symptomet for den europeiske sivilisasjons kommende katastrofer (ibid:80).

På lignende måte kan vi kanskje se på ”forliset” av Shells omdømme som et symptom på kommende katastrofer for de vestlige multinasjonale selskaper med operasjoner i utviklingsland. Shell kan kanskje sees på som den arketypiske multinasjonale bedriften: oljeselskaper som Shell har internasjonale operasjoner, deres geografiske spredning bestemmes av geologi og markeder, og de påvirker alle aspekter i livet (Chandler 2000:5). Vi kan trekke parallellen videre og si at Shell framstod som en kroppsliggjøring av den nye globale økonomien. Den gangen det ble sett på som et respektabelt selskap, representerte Shell et bilde av den globale økonomien slik den ønsket å framstå. Arketypens omdømmemessige forlis etter aktivistenes gjennomslagskraft i folkeopinionen, ble da skremmende for multinasjonale selskaper i den globale økonomien. Ikke på grunn av det faktum at ett medselkap slet i motvind, men på grunn av de symbolske implikasjoner det medførte.

Asbjørn Eide beskriver implikasjonene for andre multinasjonale selskaper på denne måten; ”The other companies watched in silence, and anxiety, as the trendsetter in the industry began its deep soul-searching” (Eide 2000:1). Shells skandale impliserer en ny ideologisk æra for multinasjonale bedrifter; en æra der brudd på menneskerettigheter i forbindelse med virksomhet i utviklingsland vil ha betydning for bedriftens omdømme. Jeg mener at denne banebrytende skandalen og dens symptomatiske konsekvenser bidrar å *åpne den politiske mulighetsstrukturen* på gløtt for arbeid med bedrifters samfunnsansvar.

Hydro i Utkal

Sverre Bjerkomp forteller om Norsk Hydros opplevelser i forbindelse med et gruveprosjekt i Utkal i India på midten av 90-tallet, som trendsettende for Hydros arbeid med samfunnsansvar⁴⁸. Deler av lokalbefolkningen i delstaten Orissa, samt norske ideelle organisasjoner protesterte mot gruveplanene som Norsk Hydro hadde sammen med to andre indiske selskaper. Det oppstod etter hvert også flere voldelige episoder i forbindelse med demonstrasjonene. Saken ble heftig debattert i norsk media⁴⁹. Selv om Norsk Hydro var uenige i en del av påstandene som ble

⁴⁸ Hydro referer ofte til denne egne ”skandalen”, som er knyttet til deres aluminiumvirksomhet. Den beskrives i ”Invitation to action” (Hydro 2004b) og Hydros erfaringer i India er også beskrevet i Carson og Kosberg (2003:33). Om det skyldes at Hydros identitet er mer knyttet til aluminium enn oljen er usikkert.

⁴⁹ Noen nyhetsoverskrifter: ”Indisk motstand mot Hydro” (Aftenposten Morgen - 20.02.1996) ”Strømmestiftelsen kritisk: Refser Hydro for prosjekt i India” (Aftenposten Morgen - 31.07.1997), ”Politivold og bråk rundt Hydro-utbygging i Utkal” (NTBtekst - 26.06.1998), ”Amnesty-kritikk av Hydro-prosjekt” (Dagens Næringsliv Morgen 09.02.1999), ”Må te oss anstendig” (Teknisk Ukeblad Magasin 13.09.2000) og til slutt: ”Hydro trekker seg fra omstridt prosjekt i India” (NTBtekst 17.12.2001) Alle hentet fra søkemotoren: <http://www.retriever-info.com/no>

framsatt i debatten⁵⁰, gjorde problematikken i prosjektet og den voldsomme oppmerksomheten i media, sitt til at Norsk Hydro begynte å arbeide strategisk og systematisk med samfunnsansvar, forteller Bjerkomp. Hydro hadde undervurdert sin rolle som minoritetspartner, forklarer han:

vi sa: Vi er minoritetspartner, med Indiske partnere, de må kunne ordne opp i Indiske forhold. Og det ble ikke særlig vellykket, (...) vi lærte her at dette var ikke godt nok. (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Lærdommen var at en måtte sette seg inn i de lokale forholdene på et tidlig tidspunkt, og se på forholdene ”videre enn det økonomer og ingeniører kan”, forteller Bjerkomp. Selv om Hydro vanligvis driver fornuftig, lærte de at det var behov for å ha en mer overordnet og systematisk tilnærming til sitt samfunnsansvar⁵¹, og førte blant annet til etableringen av konsernenheten for samfunnsansvar i 1999:

Så denne Utkal-opplevelsen gjorde at vi ville etablere dette med CSR på en mer systematisk måte. (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Jeg vil påstå at Shells erfaringer i Nigeria åpnet den politiske mulighetsstrukturen på gløtt for alle multinasjonale selskapers arbeid med samfunnsansvar, mens Hydros egne erfaringer i Utkal åpnet døren videre og mer spesielt for Hydros egendefinerte ansvarsarbeid.

6.3 Jevn summing og sosial konstruksjon

”Jevn summing”: økt bevissthet og merketetthet

Naomi Klein setter fingeren på to ting som gjorde at tiden var moden (det var gjort plass i den sosiale fantasiens sfære) for den ”kollektiv aha-opplevelsen”, dvs. den markante økningen i fokuset på bedrifters samfunnsansvar, som fulgte i kjølvannet av Shells skandale i Nigeria. Begge har å gjøre med en langsom, men merkbar, holdningsendring i Vesten (Klein 2001). For det *første* hadde ulike betenkeligheter ved selskapenes arbeidsforhold i utviklingsland, spesielt i forhold til spørsmål om barnearbeid, ”holdt et lydnivå på høyde med en jevn summing i over ti år” (Klein 2001:340). Bjerkomp i Hydro tegner også et bilde av en stadig økende og bredere

⁵⁰ For eksempel: ”Øysten Garcia de Presno i Strømmestiftelsens fremsetter en rekke udokumenterte påstander om Utkal-prosjektet i et leserinnlegg til Aftenposten. (...) Paradoksalt nok er det ikke landsbyene som skal flyttes som ytrer motstand mot prosjektplanene, men derimot de som faller utenfor erstatnings- og støtteordningene” (Aftenposten Morgen 16.7.1999, av Thomas Knutzen, informasjonssjef i Hydro Aluminium)

⁵¹ Dette støttes av skriftlige utgivelser: ”However, what is obvious in hindsight is that we lacked the required systematic and thorough approach, where all relevant issues are identified, analysed and prepared for.” (Hydro 2004b:36)

internasjonal bevissthet omkring bedrifters samfunnsansvar. Han beskriver en utvikling der press fra ideelle organisasjoner, teknologisk utvikling som øker gjennomsiktighet, samt medias økende fokus på samfunnsansvar legger krav på bedrifter om å drive mer ansvarlig og etterretterlig.

Kleins *andre* poeng er at bedriftene på 1980-og 1990-tallet hadde begynt å spille en voldsomt mye større rolle i vår kultur enn det de noen sinne tidligere hadde gjort. Klein skriver at ”vi har aldri vært så ’merket’ som vi er i dag” (Klein 2001:340). Menneskene opplever merkevarene rundt seg overalt og hele tiden og på kryss og tvers over hele kloden. Som tidligere beskrevet har merkevaren tatt varens plass som bedriftenes arvesølv; stadig mer av bedriftenes verdi og verdiskapning knyttes til merkevaren (Hagen 2002:25). DeWinter siterer Naomi Klein: ”companies no longer produce their products and advertise them; rather they buy finished products and brand them” (N. Klein i DeWinter 2003:144). Klein hevder at bedrifter på mange måter har lyktes i sitt prosjekt med å etablere seg selv som kulturelle aktører, ved bygge vår kultur og våre identiteter inn i sine merkevarer (Klein 2001). Men jo mer bedriftene lyktes med å bygge vår kultur inn i sin merkevare og derigjennom skape et godt omdømme for seg selv og sine produkter, jo større er fallhøyden dersom bedriften opptrer uansvarlig (ibid). Ekeløve-Slydal forklarer fallhøyden slik:

... det kan ta tid og penger å skulle bygge opp et godt image og en god kundekrets og så videre for en bedrift. Og det er utrolig fort gjort å bryte det ned. (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Klein mener at fallhøyden til bedriften henger sammen med at forbrukere identifiserer seg med bedriftenes merkevarer, og dermed også med bedriftens gjerninger:

Hvis merkene virkelig er så nært knyttet til vår kultur og identitet, blir syndene og overgrepene deres ikke avfeid som bagatellmessige forseelser fra et firma som prøver å tjene en slant. I stedet føler mange av menneskene i denne merkede verdenen seg både medskyldige i overgrepene og bundet til dem. (Klein 2001:341)

Ekeløve-Slydal i Amnesty peker på det samme poenget, men mer spesifikt i forhold til bedriftenes ansatte. Hun mener at mennesker i dag i stor grad identifiserer seg med arbeidet sitt, og at en derfor ønsker å være stolt av arbeidsplassen sin, og ikke i stedet måtte forsvare bedriftens handlinger.

Sosial konstruksjon og språklige fellesrom

Bedrifter har lenge jobbet med å knytte sine merkevarer og omdømme til positive kvaliteter og med innbakingen av tilleggsdimensjoner i form av verdier som er viktige for forbrukerne (Hagen 2002). DeWinter mener at selskapene på denne måten forsøker å skape en avstand mellom sin

merkevare og ”den skitne siden” av produksjonen; elendige arbeidsforhold hos leverandørene i utviklingsland og konsekvensene av produksjonen på miljø og lokalbefolkning (DeWinter 2003:144). Hun forklarer at på midten av 1990-tallet begynte aktivister i ideelle organisasjoner å innse at dersom forbrukerne skulle reagere på aktivistenes informasjon om produksjonsforhold og -konsekvenser, måtte det eksistere en *sammenheng* mellom selgeren i den vestlige verden og leverandøren i øst og sør (ibid). Dermed begynte aktivistene å reetablere linken mellom merkevare og produksjon. På denne måten kunne for eksempel merkevarer som opprinnelig skulle forbindes med individualitet, frihet og likeverd, i stedet bli knyttet produksjon med elendige arbeidsforhold, miljøødeleggelser eller menneskerettighetsbrudd, og dermed i stedet forbindes med det diametralt motsatte; avhengighet, ufrihet og diskriminering. Det å reetablere linken mellom produksjonen og merkevaren mener DeWinter er et ledd i aktivistenes sosiale konstruksjon av bedrifter som moralske aktører (DeWinter 2003). Ekeløve-Slydal forteller hvordan de ideelle organisasjonene mente at Shell hadde et moralsk ansvar i Nigeria i 1995 på grunn av sin produksjon i landet:

«Og da gikk man blant annet på Shell og de andre på at: ”Dere er viktige premissleverandører. Nigerias inntekter, mer enn 90 % av inntektene kommer fra oljeindustrien. Dere gir dem disse pengene. De lytter til dere. Dere må gjøre noe med denne saken.” (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

DeWinter beskriver hvordan aktivister henter sin retorikk fra allerede eksisterende språklige diskurser når de skal knytte bedriftenes merkevare og omdømme til produksjonsforhold og -konsekvenser i utviklingsland (DeWinter 2003). De *språklige fellesrom* i den sosiale og historiske konteksten, tidligere definert som ”delte oppfatninger om hvordan ting er og hvordan de gir mening”, er nyttige for aktivistene når de skal konstruere bedriftene som moralske aktører og samtidig oppnå støtte og forståelse for dette hos et større publikum (ibid:141). Et slikt språklig fellesrom er rettighetsdiskursen. Denne omfatter språk og standarder fra nasjonale arbeids-, selskaps- og miljølover og internasjonale standarder og erklæringer som ILO-konvensjoner, menneskerettighetserklæringen og Rio-erklæringen om miljø og utvikling (ibid:141-142). Når aktivistene knytter disse bredt anerkjente standardene og den tilhørende velkjente retorikken fra dette språklige fellesrommet *sammen med* bedrift og merkevare, skaper (og rettferdiggjør) de en ny sosial konfigurasjon – bedriftens samfunnsansvar – som etter hvert gir mening for offentligheten. Ekeland i Amnesty illustrerer bruken av slike språklige fellesrom når han peker på at menneskerettigheter er delte verdier som gjelder for alle, også bedrifter:

«bedrifter vil gjerne si at: vi driver ikke politikk. Da kan vi si at: det gjør ikke vi heller. Selv om menneskerettigheter er egentlig politikk i videste forstand. Det er ikke verken partipolitikk eller, hva skal en si, ideologipolitikk. Men det dreier seg om politikk i den forstand at det dreier seg om verdivalg. Disse verdivalg som er menneskerettighetene. (Ekeland, Amnesty Norge)

Jeg vil hevde at aktivister i ideelle organisasjoner på denne måten har *åpnet sin egen politiske mulighetsstruktur* for arbeid på samfunnsansvar, ved å konstruere bedriftene som moralske aktører og med dette flyttet grensene for hvor samfunnsansvaret deres kan gå. Ekeløve-Slydal forteller at Amnesty har arbeidet, og stadig fortsetter å arbeide, for å presse bedriftenes handlingsrom til å inkludere stadig større ansvarsområder hvor bedriftene både kan og bør agere:

Og det er der vi mener at de faktisk har et større handlingsom enn det de selv ønsker å begrense det til å være. (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Denne sosiale konstruksjonen er i følge DeWinter en flytende prosess, og ikke endelig (DeWinter 2003). Når aktivister knytter merkevaren til produksjonen i stedet for populære kulturelle verdier, gjør de at merkevaren ødelegger bedriftens omdømmekapital i stedet for å bygge den. Ved å spille på blant annet menneskerettighetsdiskursen som et språklig fellesrom, har de oppnådd at den offentlige opinionen i verden var blitt både i stand til og villig til, å se de globale sammenhengene og lytte til den jevne summingen av aktivistenes røst. Tiden var moden for at Shells handlinger i Nigeria kunne bli et symptom og arbeidet med bedrifters samfunnsansvar kunne skyte fart. Sir Geoffrey Chandler mener at et mer kritisk forbrukersamfunn nå ser hvordan bedriftene har evner til å gjøre stor skade der det ikke finnes tilstrekkelige regler:

”The ‘footprint’ of the industry had always been wide, but understanding of its full extent would not become apparent until society in general became more conscious of its implications” (Chandler 2000:7).

Chandler mener bedriftene har ”hengt etter” i forhold til endringen i samfunnets verdier, og dermed i forhold til å imøtekomme legitime forventninger fra organisasjoner og folkeopinionen (Chandler 2000). Nå skal vi se hvordan bedriftene etter hvert *selv*, når de erfarer at deres holdninger, verdier og adferd ikke lenger er akseptabel, bidrar til å åpne den politiske mulighetsstrukturen for arbeid med samfunnsansvar enda videre.

6.4 Sosial rekonstruksjon av Norsk Hydro

Hydro rekonstruerer seg selv

Bjerkomp i Hydro forteller at opplevelsene i Utkal hadde lært dem å ta på alvor sin rolle og sitt ansvar for konsekvensene av virksomheten de var en minoritetspartner i. Protestene og mediedekningen hadde vist at deres håndtering av saken ikke var god nok – det gikk ut over

deres omdømme:

Og at hvis du gjør en feil til å begynne med, så huskes den. Du kan prøve å rette opp, men den huskes. (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Bjerkomp forteller at systematiseringen av arbeidet med bedriftens samfunnsansvar, som fulgte som konsekvens av denne episoden, innebar blant annet opprettelsen en egen konsernenhet for CSR og etiske retningslinjer⁵² for samfunnsansvar:

Så da begynte det å komme litt mer i system. Og så i 2003 kom det opp nye konserndirektiver på sosialt ansvar – code of conduct og så noe som heter people policy. Og [i 2004] tok man en gjennomgang av selskapets verdier, egenskaper og formål⁵³ (Bjerkomp, Norsk Hydro).

DeWinter mener at bedriftenes innarbeiding av etiske retningslinjer representerer et enormt framskritt for aktivistenes konstruksjonsarbeid med å utvide grensene for bedriftenes samfunnsansvar: "This willingness to accept responsibility for work conditions in non-owned facilities marked a significant shift in the boundaries of the apparel corporation" (DeWinter 2003:145). Samtidig hevder DeWinter at en slik etablering av etiske retningslinjer, som svar på og i relasjon til aktivistenes fokus, viser at bedriftene nå *selv* bidrar til å rekonstruere sin rolle og sin identitet som moralsk aktør (ibid:149). En aktør er hva den gjør, påstår DeWinter, og på den måten kan en si at når bedriften rettferdiggjør sine handlinger ved å vise til sine etiske standarder, definerer den seg samtidig som en etisk aktør med et sett av nye grenser for hvor langt dens moralske ansvar strekker seg (ibid). Hun bruker tekstilindustrien som eksempel, hvor nå tekstilprodusenter konstruerer seg selv som moralske aktører:

... when apparel corporations begin taking over labour-standard surveillance and social welfare functions from the state, then justify their actions in the language of corporate social responsibility, they have reconstituted themselves as collective moral actors situated somewhere between the public and private divide, with an identity that cannot be delimited to their role as economic institutions maximizing the profit of stockholders. (DeWinter 2003:149).

Det var aktivistene som, ved hjelp av verdiendringer i samfunnet, språklige fellesrom, skandaler og merkevaretrethet, igangsatte den sosiale konstruksjonen av bedriftene som moralske aktører. Men, det er bedriftene selv som viderefører arbeidet, ved å inkorporere de nye verdiene og retningslinjene inn i sin forretningsdrift, og i sin nye tredelte bunnlinje.

Jeg vil dermed argumentere for at Norsk Hydro, etter sine erfaringer fra Utkal hvor aktivister mente at Hydro hadde en moralsk rolle, *selv* rekonstruerte sin rolle som moralsk aktør med hvor grensene for hvilket samfunnsansvar gikk lenger enn de tidligere hadde gjort. Dette gjorde de ved å starte et systematisk arbeid på samfunnsansvar og etablere etiske retningslinjer,

⁵² På engelsk brukes begrepet "codes of conduct" (Carson og Kosberg 2003:72)

⁵³ Bjerkomp viser her til Hydros verdier i "The Hydro Way" <http://www.hydro.no/no/Om-Hydro/The-Hydro-Way/>

som blant annet inneholdt krav til og overvåkning av leverandørers arbeidsstandarder⁵⁴. Dersom en aktør er hva den gjør, er Hydro en moralsk aktør i kraft av sin moralske ansvarstaking. Jeg vil hevde her at etableringen av bedriftenes etiske retningslinjer illustrerer en *videre åpning av den politiske mulighetsstrukturen* for arbeid med bedrifters samfunnsansvar.

Spotlightfenomenet driver konstruksjonen videre

De etiske retningslinjene gir de ideelle organisasjoner et nytt angrepspunkt. Ekeløve-Slydal i Amnesty illustrerer hvordan organisasjonen tar i bruk bedriftens egne verdier når de oppfordrer til videre ansvarstaking i form av å være selektive i valg av leverandører i regimer med utstrakte brudd på menneskerettighetene:

Og hvis de da finner ut at denne bedriften da 1. har ikke noe på plass, eller 2. de gjør ingenting for å forsøke at det her etterleves i praksis, snarere tvert i mot, så vil jo vi si at: dere skal ikke vurdere da å finne en annen partner som kanskje har et mer tilnærmet verdisett som dere påberoper dere å ha?
(Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

DeWinter mener at ideelle organisasjoner bruker bedriftenes ”ord” til å kreve ytterligere forbedringer i forhold til produksjonsforhold og –konsekvenser, og med det en stadig ytterligere utvidelse av grensene for bedriftenes moralsk aktørskap og samfunnsansvar⁵⁵ (DeWinter 2003). For – og her gjelder samme mekanismen som ved merkevaren tidligere – jo mer et selskap portretterer seg selv som et samfunnsansvarlig moralsk aktør, jo større er fallhøyden. Men fallhøyden blir mangedoblet ved etableringen av de etiske retningslinjene. Spotlightfenomenet innebærer som tidligere vist at bedriften, ved å lage og kommunisere etiske regler for seg selv, på en måte inviterer til at andre kan sette et søkelys på seg og påse at de følger sine egne regler (Spar 1998). Gjør ikke bedriften det de sier de skal gjøre, vil markedet straffe dem hardere enn om de ikke hadde sagt at de skulle gjøre noe i det hele tatt – søkelyset finner veien til bedriftens bunnlinje. Ekeland forteller om konsekvensene av Amnestys søkelys:

Amnestys søkelys skal være ubehagelig nok. (...) Og at det å da bli utsatt for en omtale som avslører barnearbeid (...) Det har en omdømmekostnad, kort og godt. (Ekeland, Amnesty Norge)

Bjerkomp i Hydro mener også at det at Hydro etablerte etiske retningslinjer gjør at selskapet må være ekstra nøye med å følge de opp. Han illustrerer samtidig spotligteffekten ved å fortelle om den videre utviklingen av samfunnsansvar i Hydro:

⁵⁴ ”Hydro's Social Responsibility Principles” (utgitt i 2003 i følge Bjerkomp). Dokumentet finnes her: http://www.hydro.no/upload/7233/SocialRespPrinciples_en.pdf [mars 2009]

⁵⁵ Det er nettopp dette sosiale konstruksjonsspillet mellom aktørene DeWinter er opptatt av i sin relasjonelle tilnærming.

Og fra vår side mente vi at når vi har gått ut så sterkt, men sånne sterke ord, så er det enda viktigere at vi klarer å leve opp til det i praksis. Så for oss så var jo dette bare en ytterligere akselerering nærmest, av at CSR måtte inn på en mer systematisk måte og tas mer på alvor (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Bjerkomp forteller om videre operasjonalisering av arbeidet ved utgivelsen av håndboken ”Invitation to action” og konsernledelsens beslutning om ”å ta et ekstra krafttak” for å sørge for at arbeid innen korrupsjon og menneskerettigheter ble enda mer etablert ved utviklingen av ”Hydro integrity program”. Bjerkomp sier at samfunnsansvar nå er blitt en del av foretningsvirksomheten:

For det er klart at dette har vært en utvikling. Det var lenge at dette ble sett på som litt fine ord og window dressing. Men nå tror jeg det er blitt akseptert at dette er en del av business (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Fra ”Kjære aksjonær” til ”Kjære samfunn”

Et godt bilde av Hydros rekonstruksjon av seg selv som en moralsk aktør kan vi også finne dersom vi gjennomgår selskapets årsrapporter de siste 10 årene. Generaldirektørens brev er en slags ”lederartikkel” som står først i rapporten og beskriver selskapets tilstand, beretter om større begivenheter i året som er gått og staker ut en kurs og milepæler for tiden framover. Brevet gir et godt bilde av hvem Hydro ønsker å være – hvordan selskapet konstruerer seg selv, og på hvem Hydro mener de *er til for*, dvs. hvilke interessenter⁵⁶ bedriften har et ansvarsforhold til.

I 1997 hadde Generaldirektørens brev overskriften ”Kjære aksjonær” og handlet i stor grad om Hydros økonomiske tilstand (Hydro 1997). Direktøren skriver om finansielle resultater, posisjon i markedet, lederskap, global vekst og svingninger i verdensøkonomien:

Våre virksomheter konkurrerer i et meget krevende internasjonalt marked. Derfor er det en forutsetning for å nå våre mål at vi utvikler robuste markedsposisjoner, sterk kapitalbase og – ikke minst – en overlegen kompetanse og ledelseskapasitet (Hydro 1997:6).

Ansvar for mennesker og miljø nevnes ikke i brevet. Ordet ”samfunnsansvar” finnes ikke i rapporten over hodet. Brevets innhold tilsier at Hydro ønsker å konstruere seg selv som en ren bedriftsøkonomisk aktør med aksjonærene som tydelig adressat. Hydro er til for, og har et ansvar for å skape profitt for sine økonomiske eiere.

I de 9 påfølgende årsrapporters brev endres stil og innhold stadig mer. Overskriften byttes ut og erstattes med ”Bedre prestasjoner, nyskapning og bærekraftig adferd – tre grunnpilarer for framtidig industriutvikling” (Hydro 2000b), ”Livskraft for de neste 100 år” (Hydro 2004c) og ”Vi arbeider med framtidens viktigste spørsmål” (Hydro 2005c). Brevene inneholder stadig mer om selskapets ansvar for og arbeid med samfunnsansvar:

⁵⁶ Tidligere definert som ”grupper eller personer som har en interesse i eller påvirkes av bedriftens beslutninger og virksomhet” (Carroll 1991:43).

Som grunnlag for vår virksomhet ligger en overbevisning om at Hydros og samfunnets interesser er sammenfallende og gjensidig avhengige. Vår bedriftskultur er samfunnsbevisst, med et ønske om å skape verdier også i en større sammenheng. Våre bidrag til å gi samfunnet økt livskraft forutsetter at vi er opptatt av både dagens og kommende generasjoners interesser (Hydro 2003c).

Aksjonærene er ikke lenger eneste adressat, brevet i 2003 avsluttes for eksempel med ”Målet er å øke verdiskapingen på kort og lang sikt, til glede for våre aksjonærer, kunder, medarbeidere og samfunnet som helhet” (Hydro 2003c:7). Dette mener jeg representerer en tydelig overgang fra å definere sine interesser fra aksjeeierne, stockholders, til ”interesseeierne”, shareholders.

Innholdet i selve rapportene begynner også å inkludere og integrere selskapets samfunnsansvar. I 2000 går ordet ”samfunnsansvar” igjen 18 steder i rapporten (Hydro 2000b). Det innføres etter hvert et kapittel om samfunnsansvar, som utvider seg fra én side om ”bærekraftig atferd” i 1999, via 12 sider om ”samfunn – mennesker – miljø” i 2002, og til et 30 siders kapittel om resultater i økonomi, miljø og samfunnsansvar satt i sammenheng under overskriften ”Livskraft sett i sammenheng” i 2004. Med underoverskriften: ”integriert rapportering på Hydros vis”, forsøker Hydro å etterleve tanken om den tredelte bunnlinjen i praksis (Hydro 2004b:29).

For å oppsummere trenden i rapportene, vil jeg si at både hvem Hydro ønsker å *være* og hvem de mener selskapet *er til for* har forandret seg. Hydro har rekonstruert sin rolle fra å være en ren økonomisk aktør med ansvar kun overfor sine aksjonærer i 1997, til å være en moralsk samfunnsaktør med ansvar overfor et bredt spekter av interesser, fra egne medarbeidere til lokalsamfunn i andre land. DeWinter mener at det har skjedd en endring i “corporate and societal understanding of what it means to be a producer situated within and across communities” (DeWinter 2003:151). Og når jeg anvender hennes teori videre, kan det tyde på at utvidelsen av Hydros grenser for samfunnsansvar vil komme til å fortsette, fordi konstruksjonen av bedriftenes moralske aktørskap er en flytende prosess (ibid:153).

Det internasjonale marked og samfunn viderefører spotlightfenomenet

Bjerkomp forteller om utviklingen i ulike tiltak og frivillige initiativer på miljø og samfunnsansvar hos internasjonale aktører, og mener at denne utviklingen både illustrerer og skaper en ”bevisstgjøring i systemet” som gir arbeidet med samfunnsansvar økt viktighet og aksept. Videre forklarer han at børsnoterte selskaper nå blir målt på ulike bærekraftsindekser som Dow Jones Sustainability Index og FTSE4Good, og at til og med investorer, som i følge Bjerkomp tidligere var kjent for kun å fokusere på neste kvartals bunnlinje, er blitt opptatte av at

investeringsobjekter som Hydro opptre på en ryddig måte. Han forteller om en kollega som nylig hadde fått høre av amerikanske investorer at det var veldig greit å investere i Hydro fordi de visste at ”det ikke var noe tull”. Bjerkomp forklarer at det nå er mange konsekvensene for selskapene hvis de ikke gjør det de sier de skal gjøre, dvs. hvis de ikke følger opp sine egne forpliktelser i det internasjonale marked og samfunn. Konsekvensene varierer fra ”uthengning”, enten via media, gjennom rettsprosesser, eller gjennom mekanismer i initiativene selv. Samtidig mener Bjerkomp at det et godt utviklet arbeid med samfunnsansvar vil være et konkurransefortrinn for bedriften i et internasjonalt samfunn i rask utvikling:

Så det blir nok flere lovkrav også på menneskerettighetssiden, som sagt, det tror jeg kommer. Så det gjelder å ligge i forkant (Bjerkomp Norsk Hydro).

Jeg vil i forhold til dette hevde at det internasjonale marked og samfunn viderefører de ideelle organisasjonenes og bedriftens eget arbeid med å sette søkelys på bedriftenes forpliktelser. Med dette bidrar de også til det videre arbeidet med å konstruere selskapene som moralske aktører og *åpne de politiske mulighetsstrukturene* for arbeid med samfunnsansvar *enda videre*.

6.5 Amnesty International rekonstruerer seg selv

Den ovenfor beskrevne sosiale rekonstruksjonen av moralsk aktørskap - Hydros interne utvikling av forståelsen av sitt samfunnsansvar - representerer en åpnere politisk mulighetsstruktur for ideelle organisasjoner som Amnesty Norge. Men motsatt kan vi også si at de politiske mulighetsstrukturene til *bedriftene* er av sentral betydning for arbeidet med samfunnsansvar. Dersom ideelle organisasjoner kun er skeptiske til bedriftenes motiver og strategier, representerer det en lukket mulighetsstruktur for bedriftene og dette kan tenkes å hindre og demotivere bedriftene til moralsk handling. Derfor er det interessant å undersøke om eventuelle interne endringer i Amnesty som organisasjon, eller i deres kollektive identitet, i stedet har bidratt til å støtte og oppfordre Norsk Hydro til moralsk handling, dvs. åpnet den politiske mulighetsstrukturen for Hydros arbeid med samfunnsansvar. Melinda Gouldner definerer kollektiv identitet som ”en felles definisjon av en gruppe som kommer fra medlemmenes felles interesser, erfaringer og solidaritet” (Gouldner 2002:71). Hun mener at å undersøke transformasjoner i kollektive identiteter kan hjelpe oss i å forstå hvordan sosiale bevegelser forandre seg over tid (Gouldner 2001).

Bedrifter var ”untouchables”

Ekeløve-Slydal forteller at det å sette fokus på og gi prioritet til feltet næringsliv og menneskerettigheter er historisk sett forholdsvis nytt for Amnesty som bevegelse globalt. Og videre sier hun at spesielt fordi Amnesty er en uttalt medlemsbasert og demokratisk ideell organisasjon er det veldig uvanlig å skulle inngå et økonomisk partnerskap med en næringslivsaktør. Ekeland forteller at samarbeidsavtalene med Statoil og Norsk Hydro var det første han fikk i fanget som nyvalgt styreleder i organisasjonen:

Den kosta meg mange netters søvn. Fordi det var helt uvant. Det som har vært Amnestys stil var jo at man ikke tar penger fra såkalte potensielle targets. (Ekeland, Amnesty Norge)

Ekeløve-Slydal mener at mange i Amnesty har hatt, og fortsatt har, negative holdninger til næringslivet per se. Bedrifter har vært ”untouchables”, en skulle ikke noe dialog med dem. Hun mener at dette skyldes at organisasjonen har vært konservativ med tanke på hvordan en vurderer bedrifter. Hun legger til at dette for så vidt er med legitim grunn, når en ser hvordan mange bedrifter opptrer og hvilke holdninger de har.

Mandatutvidelse som grunnlag for arbeid med bedrifter

Ekeland peker også på Amnestys konservative natur i forhold til strukturelle og innholdsmessige endringer, ved å bruke bildet av en tanker som trenger noen mil på å snu. Likevel har Amnesty siden oppstarten i 1963 gjennomgått stadige endringer og utvidelser av sitt arbeidsområde, eller mandat. Ekeland forteller om utviklingen fra en ”fangeorganisasjon” eller ”ytringsfrihetsorganisasjon” i begynnelsen, og om videre mandatutvidelser på 1960- og 1970-tallet hvor organisasjonen tok opp i seg arbeidet med blant annet tortur og dødsstraff. Den siste mandatutvidelsen kom i 2001, hvor Amnesty International utvidet sitt mandat til å inkludere aktivt aksjonsarbeid også på de sosiale, økonomiske og kulturelle rettighetene. En hadde fram til da drevet opplysningsarbeid om disse rettighetene, men kun hatt kampanjer og aksjoner på de sivile og politiske rettighetene. Ved å overse de sosiale, økonomiske og kulturelle rettighetene i ”det viktige arbeidet” gjorde Amnesty dem til ”annen rangs rettigheter”, mener Ekeland. Han sier videre at organisasjonen bestemte seg for at slik kunne det ikke være i en menneskerettighetsorganisasjon som forfektet menneskerettighetenes udelelighet. En konsekvens av denne utvidelsen var at arbeid mot næringslivsaktører kom sterkere inn i bildet:

For da ble det spørsmål om arbeidsforhold, det ble spørsmål om miljøforhold og ikke bare krenkelser når det gjelder politiske og sivile rettigheter. Så lenge man holdt seg til sivile og politiske rettigheter var det egentlig enklere å fokusere på myndigheter. (Ekeland, Amnesty Norge)

Ekeland mener at Amnestys utvidelse av mandatet i 2001 gjorde at arbeid med bedrifters samfunnsansvar ble både en mulighet, men også en nødvendighet for organisasjonen. De økonomiske rettighetene, som blant annet omhandler arbeidstakeres rettigheter som fagforeningsfrihet og retten til hvile og fritid, fordrer også at arbeidsgivere, deriblant bedrifter, overholder disse. For å forebygge, etterforske, og aksjonere på grove menneskerettighetsbrudd, som Amnesty ser på som sin oppgave, blir det nødvendig at de også vender sin oppmerksomhet mot bedrifter som arbeidsgivere, disse rettighetene kunne ikke lenger overses.

Jeg vil også påstå at Amnesty Internationals stadige mandatutvidelser har gjort organisasjonen i god stand til å ta til seg nye oppgaver når den møter nye menneskerettighetsutfordringer. Øivind Hagen skriver om hvordan bedrifter som tidligere hadde arbeidet med et *utvidet produktbegrep* i sin merkevare, besitter evner og verktøy som trengs for å tilpasse seg nye trender i forbrukermarkedet. (Hagen 2002). Han viser til et eksempel fra møbelkjeden HÅG, som på 1970-tallet utvidet produktbegrepet sitt fra å innebære funksjonell og materiell kvalitet til også å inkludere design, ergonomi og estetikk. På denne måten hadde de dannet et grunnlag for forståelse av hva forlengelse av, og innbaking av, egenskaper i produktet innebar. De disponerte dermed verktøyet til også å tilpasse seg den nye symbol- og merkebaserte økonomien og fokuset på miljø og etikk (ibid:28). Tilsvarende vil jeg si at Amnesty Internationals mange utvidelser av sitt arbeidsområde, dvs. arbeidet med et *utvidet mandatbegrep*, har dannet et grunnlag for forståelse av hva forlengelse av, og innbaking av, oppgaver i mandatet sitt innebærer. Når de da erkjenner nye utfordringer i menneskerettighetssituasjonen i verden, som økonomiske aktørers økende makt, besitter de evner og verktøy til å tilpasse seg dette. Organisasjonen utvider dermed mandatet til å inkludere også arbeid med bedrifters samfunnsansvar.

Transformasjon av Amnesty Norges kulturelle identitet

På samme måte som det er skjedd en utvikling i Hydros holdninger til samfunnsansvar, beskriver Ekeløve-Slydal en utvikling i Amnesty Norges holdninger til bedrifter og til det å skulle samarbeide med slike aktører. Hun sier at inngåelsen av de to avtalene har vært en lang og grundig prosess i organisasjonen. I utgangspunktet var medlemmene skeptiske. Avtalene ble kritisert og diskutert i Amnestys ulike medlemsfora, som landsmøtet og AmnestyNytt. Styrelederen og generalsekretæren har her forsvart avtalene. Jeg vil her karakterisere den kollektive identiteten til Amnestys medlemmer som kritisk, at de stod for en *konfronterende strategi* i forhold til bedrifter (Winston 2002). Ekeløve-Slydal forteller videre at Amnesty

Norge, i etterkant av avtaleinngåelsene, har utført en undersøkelse blant annet blant egne medlemmer⁵⁷. Denne undersøkte hvilket inntrykk medlemmene hadde av samarbeidet med næringslivet, om de mente det hadde svekket eller ødelagt Amnesty Norges troverdighet og integritet. Resultatet var at medlemmene mente at det ikke hadde skjedd:

den store majoriteten sa at: måten dere har håndtert dette på er troverdig, Amnesty Norge har ikke mistet noe av sin integritet, er ikke kjøpt og betalt av næringslivet eller fått munnbind for at vi ikke skulle kritisere dem offentlig og sånne ting (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge).⁵⁸

Jeg vil dermed påstå at det har foregått en transformasjon i Amnesty Norges kollektive identitet. Den har forandret seg over tid fra å være skeptisk til bedrifter til å være mer interessert i og positive til et samarbeid med bedrifter, altså en overgang til en mer *engasjerende strategi*.

Jeg vil videre hevde at utvidelsen av Amnesty Internationals mandat og transformasjonen i den kollektive identiteten til Amnesty Norge representerer en *åpnere politisk mulighetsstruktur* for bedrifter som Norsk Hydro. Mandatutvidelsen gjorde arbeid med bedrifter mulig og nødvendig, og transformasjonen til en mer positiv kollektiv identitet åpnet for dialog og samarbeid med bedrifter. Denne holdningsendringen mener jeg bidrar til å støtte og oppfordre bedrifter som Norsk Hydro til moralsk handling.

6.6 Oppsummering

Dette kapittelet har undersøkt endringer i den politiske mulighetsstrukturen som støtter og oppfordrer til dialog og samarbeid som strategi for både Norsk Hydro og Amnesty Norge. For det første mener Norsk Hydro og Amnesty Norge at eksterne faktorer som økonomisk globalisering, og dermed inkluderte det nye meta-maktspeilet som gir bedrifter større makt og innflytelse i verdenssamfunnet, er faktorer som konstituerte den ytre konteksten som kravene om bedrifters samfunnsansvar vokste opp i. Shells skandale i Nigeria fungerte som en utløsende ekstern faktor. Reaksjonene på denne skandalen – som de facto gjorde den til en skandale – bidro til at den politiske mulighetsstrukturen ble åpnet på gløtt for det gryende arbeidet med samfunnsansvar. Økende internasjonal bevissthet, teknologisk utvikling som øker gjennomsiktigheten, samt press fra ideelle organisasjoner og media hadde dannet den ”jevne

⁵⁷ Undersøkelsen inkluderte utspørring av Amnestys medlemmer (styremedlemmer, aktive, ikke aktive) og i tillegg alle partier på Stortinget, alle de store mediene i Norge, en rekke av de store bedriftene i Norge, fagbevegelsen, andre ideelle organisasjoner og ansatte i de to selskapene (Amnesty 2003b)

⁵⁸ “Generally, the respondents did not think the collaboration would affect AI Norway’s integrity much. It seems that the respondents trust AI Norway’s awareness of the risk and believe they will handle it in a professional way” (Amnesty 2003b:11)

summingen” som gjorde Shells ikke-handling til et symbolsk forlis i den global økonomien. Ved å reetablere linken mellom merkevare og produksjon, ved hjelp av språklige fellesrom som menneskerettighetsdiskursen, lykkes ideelle organisasjoner som Amnesty med å konstruere bedrifter som moralske aktører. Hydros erfaringer i Utkal satte deres arbeid med samfunnsansvar i gang og i system. Når Norsk Hydro og andre bedrifter uttrykker sitt ansvar ved å etablere etiske retningslinjer, viderefører bedriften selv det sosiale konstruksjonsarbeidet. Denne rekonstruksjonen er en intern endring i Norsk Hydro, men den representerer samtidig en ekstern positiv endring i den politisk mulighetsstrukturen for Amnesty Norge. Samtidig representerer de interne endringene i Amnesty Norge, som mandatutvidelsen og transformasjonen av den kollektive identiteten, en ekstern positiv endring i den politisk mulighetsstrukturen for Norsk Hydro. Jeg vil avslutte kapittelet med å påstå at de ytre kontekstuelle faktorer har åpnet de politiske mulighetsstrukturene for arbeid med, og samarbeid om, samfunnsansvar for både Norsk hydro og Amnesty Norge.

7. Motiver for samfunnsansvar

For å forhindre at *de selv* direkte eller indirekte bryter menneskerettigheter, *men også* til at de skal kunne bli en støttespiller i arbeidet for å styrke vernet av menneskerettigheter. Det er vår overordna målsetting med å arbeide opp mot næringslivet (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Vi mener at ved å gjøre ting på en ordentlig måte så svarer det seg langsiktig, (...) og at når man kan gjøre noe positivt for virksomheten din og samtidig bidra til at ting blir gjort ordentlig i forhold til omgivelsene dine, så er jo det en vinn-vinn situasjon, det. (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Det første sitatet ovenfor er Beate Ekeløve-Slydals beskrivelse av Amnesty Norges motiver for sitt arbeid med bedrifters samfunnsansvar. Det andre er Sverre Bjerkomps beskrivelse av Norsk Hydros tilnærming til det samme. Vi kan si at motiver handler om beveggrunner for hvorfor en aktør gjør som den gjør, og samtidig handler det om de målene aktøren ønsker å nå. Neste kapittel vil dreie seg om framgangsmåtene, eller strategier og handlemåter, som aktøren anvender for å nå de framsatte målene. Dette kapittelet skal dreie seg om hvilke motiver som ligger til grunn Amnestys og Norsk Hydros arbeid med og samarbeid om samfunnsansvar. Nærmere bestemt skal jeg, ved å ta i bruk Carsons og Kosbergs distinksjon mellom etiske og forretningsmessige argumenter, undersøke hva slags *type* motiver som ligger til grunn for aktørenes arbeid. Som tidligere forklart handler de etiske motiver om at det å ta ansvar har en verdi i seg selv, mens de forretningsmessige handler om at ansvarstakingen er økonomisk lønnsom på lang sikt (Carson og Kosberg 2003). Kapittelet skal svare på oppgavens andre underspørsmål. Begge aktører kan vise seg å ha flere typer motiver. Et spørsmål kan derfor også stilles om den ideelle organisasjonen og bedriften kan ha *både* etiske og forretningsmessige beveggrunner for sine strategier og handlinger.

7.1 Amnestys motiver

Filosofiens inndeling av etiske motiver

I filosofien er det vanlig å skille mellom to hovedtyper av normative etiske teorier; deontologisk etikk og teleologisk etikk (Vaags 2000). Deontologisk etikk innebærer at en handling er moralsk god og verdifull dersom den gjøres i tråd med *plikter eller rettigheter*, dvs. dersom motivet bak handlingen er god (ibid). Kants pliktetikk, det kategoriske imperativ, faller for eksempel inn under denne formen for etisk tenkning. Det samme gjør John Lockes tanker om naturretter;

pålegget (fra Gud) om å ikke skade noens liv, helse, frihet eller eiendeler, som også den mer moderne menneskerettighetstankegangen bygger på (ibid:54). Teleologisk etikk innebærer at en handling er etisk riktig dersom dens *konsekvenser* (nytte) er gode (ibid:49). Bentham's utilitarisme faller for eksempel inn under denne formen for etikk. Utilitarisme er en form for nytteetikk som handler om at en skal velge det handlingsalternativet som med størst sannsynlighet vil gi størst mulig lykke til flest mulig mennesker (ibid:57). Jeg vil i det forestående benytte filosofiens inndeling i plikt-/rettighetsetikk og konsekvensetikk som en videre presisering av Carson og Kosbergs etiske motiver for samfunnsansvar (Carson og Kosberg 2003).

Plikt- og rettighetsetiske motiver

Ekeløve-Slydal i Amnesty forklarer at organisasjonens arbeid med bedrifters samfunnsansvar bunner i en tankegang om at menneskerettighetene er så grunnleggende og ”genuine” at absolutt alle aktører i samfunnet har et ansvar for å sørge for at de respekteres, også bedriftene:

Vi føler at det er en så grunnleggende ting, at det nærmest blir sekundært om det er du eller jeg som privatpersoner, om det er bedriftene Statoil eller Hydro eller om det er staten Norge eller staten Iran, hvis vi *vet* at noen blir torturert, at noen mishandles eller noen skal henrettes, så har vi et ansvar for å finne ut av: kan jeg gjøre noe her? (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Ekeløve-Slydal viser til et sitat fra Sir Geoffrey Chandler; ”To fail to do good, when it is in your legitimate power to do so, is rightly condemned by the world”. Hun sier at i dette ligger kjernen i måten Amnesty tenker på. Dette representerer et *etisk motiv*, fordi å handle ansvarlig i forhold til andre mennesker og respektere deres rettigheter har en klar verdi i seg selv. Amnesty begrunner også denne etiske tankegangen ved å vise direkte til menneskerettighetserklæringen. I sine menneskerettighetsprinsipper for bedrifter skriver organisasjonen at næringslivet har et moralsk så vel som juridisk ansvar for å bruke sin innflytelse til å fremme respekt for menneskerettigheter, i kraft av å være en samfunnsaktør, ”organ of society”⁵⁹:

The Universal Declaration of Human Rights calls on “every individual and every organ of society” to play its part in securing universal observance of human rights. Companies and financial institutions are organs of society, and as their operations come under scrutiny around the world, this is increasingly demanded by consumers, shareholders and the communities with whom they interact (Amnesty 1998:1).

På denne måten kan vi si at Amnestys motiver springer ut av en *rettighetsetikk*; en handling er

⁵⁹ Den norske oversettelsen av FNs menneskerettighetserklæring bruker ordet “samfunnsmyndighet” (UN 2009). Dette ordet er kanskje ikke like dekkende for bedrifter, jeg opplever i alle fall at en på norsk ofte bruker den engelske termen i denne sammenheng

moralsk god og verdifull dersom den gjøres i tråd med menneskerettighetene. Ekeland mener at det å følge menneskerettighetene er et verdivalg bedrifter også bør ta. Men han nevner også en annen side ved etikken i forhold til bedrifter, nemlig regelen ”en lærer som barn” om at når en har rotet så må en rydde opp etter seg. De multinasjonale bedriftene påvirker sine omgivelser i stor grad, og Ekeland i Amnesty mener da de har en *etisk plikt* til å ivareta det nåtidige og det framtidige fellesskapets interesser. Bedriftene må forsøke enten å ”unnlate å rive ned” eller å kompensere for ødeleggelser og andre innvirkninger på miljø og samfunn. Ekeløve-Slydal er inne på den samme pliktetiske regelen når hun viser til henrettelsen av Ken Saro-Wiwa og de andre demonstrantene. Fordi oljeselskapene blant annet bidro til miljøødeleggelser, og penger i kassen til et korrupt regime (”rotet”), hadde de et etisk ansvar for å stoppe henrettelsene av miljøaktivistene (”rydde opp”):

Ken Saro-Wiwa og de åtte andre ble jo hengt fordi de var kritiske til oljeindustrien i Nigeria. Hvordan hele deres livsgrunnlag ble ødelagt av forurensingen fra oljeindustrien ved at deres jord ble asfalt, vannet udrikkelig og hvordan sikkerhetsstyrkene meiet ned demonstrantene i lokalbefolkningen som våget å protestere (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Selskapene ble anmodet om å åpne øynene og, enten de ville det eller ikke, våge å si fra til myndighetene, forteller Ekeløve-Slydal. Også i avtaleteksten mellom Amnesty og Norsk Hydro vurderes det som avgjørende at ”et internasjonalt næringsliv erkjenner og er oppmerksom på hvordan deres virksomhet kan påvirke menneskerettighetssituasjonen i de land de engasjerer seg i” (Hydro/Amnesty 2006).

Konsekvensetiske motiver

Ekeløve-Slydal forteller at når Amnesty jobber med næringslivsaktører, så har de et overordnet mål om å påvirke holdninger og handlinger slik at bedriftene kan bli støttespillere i vernet av menneskerettighetene. Bedriftene skal bli bedre i stand til å kunne ivareta det Amnesty mener også er et menneskerettighetsansvar hos dem, forklarer hun. Motivet er todelt, målet er både å hindre brudd på menneskerettighetene og å fremme respekten for menneskerettighetene. Men begge motiver er *konsekvensetiske* (eller nytteetiske), i den forstand at konsekvensene er moralsk gode – menneskers rettigheter beskyttes og styrkes.

Motivene bak avtaleinngåelsene med Norsk Hydro er mer konkrete. For det første, i forhold til å *hindre brudd* på menneskerettighetene, er målet for samarbeidet å øke bevisstheten og kunnskapsnivået om menneskerettigheter i alle deler av Hydro, fra grunnplan til ledelse. Dette skal føre til endringer i holdninger og adferd:

... hva er det de trenger? Jo, de trenger økt kunnskap og kompetanse. Det har vi. Da prøver vi å bruke også dette virkemiddelet. (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

På denne måten kan Amnesty redusere risikoen for at Norsk Hydro begår feil som direkte eller indirekte medfører brudd på menneskerettigheter. For det andre er motivet bak avtalen at Norsk Hydro skal bruke sin makt til å *fremme respekten* for menneskerettigheter i land de operer i. I et intervju om avtaleinngåelsen med Norsk Hydro i AmnestyNytt sier daværende generalsekretær Petter Eide at:

Hensikten med avtalen AI Norge inngår med Norsk Hydro er å bidra til at det multinasjonale selskapet respekterer og fremmer menneskerettighetene overalt der det opererer (AmnestyNytt nr 2. 2002:)

Amnesty Norge mener at avtalen er en politisk avtale, ikke en vanlig sponsoravtale.

Organisasjonen ønsker at Norsk Hydro skal bruke sin økonomiske maktposisjon for påvirke til forbedring av menneskerettighetssituasjonen der de har sin virksomhet. Jeg mener at Amnestys motiver om å inngå avtale med Hydro, i den hensikt å redusere risikoen for at selskapet bryter menneskerettighetene og å påvirke at det fremmer respekt for menneskerettighetene, også er konsekvensetiske motiver.

Et litt annet motiv bak en slik gjensidig forpliktende avtale med Norsk Hydro, er muligheten som ligger i å få adgang til arenaer Amnesty ellers aldri har tilgang til:

Vi så jo på dette som en mulighet til å nå et marked, både av personer, og også regioner som lå hinsides vår kontroll, rett og slett. (Ekeland, Amnesty Norge)

Ekeløve-Slydal ser på tilgangen til selskapenes ansatte og ledelse som et privilegium for Amnesty Norge. Hun mener det gir Amnesty en unik mulighet til å yte direkte påvirkning på deres holdninger og kunnskapsnivå, og på den måten skape en støttespiller i Amnestys arbeid:

... det er jo en unik mulighet for oss og for meg å kunne gå inn og møte disse målgruppene i Statoil og Hydro og ha diskusjon med dem, utfordre dem, og få masse tilbake. (...) Rett inn i løvens hule, om man kan si det sånn (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Motivet om direkte påvirkning på Hydros ansatte er, mener jeg, selv om de kan virke mer ”strategiske”, et konsekvensetisk motiv. Det har menneskers ve og vel som framtidig mål og konsekvens.

Forretningsmessige motiver?

Avtalen mellom Amnesty Norge og Norsk Hydro innebærer at Hydro støtter Amnesty Norges arbeid for menneskerettigheter økonomisk i form av én million kroner i året fra 2002, fra 2006

oppjustert til 1,2 millioner i året (avtale 2006). Dermed kan vi stille spørsmålet om det også kan ligge noen *forretningsmessige motiver* bak Amnesty Norges valg om å samarbeide med næringslivsaktører. Dersom samarbeidet har til hensikt å øke organisasjonens økonomiske lønnsomhet og å tjene dens langsiktige egeninteresse, kan det hevdes at det gjør det.

Ekeløve-Slydal forteller at Amnesty er glade og takknemmelige for pengene de får av Norsk Hydro, og at pengene er kjempenyttige i Amnestys arbeid. Ekeland forklarer også Amnesty som organisasjon krever mye ressurser, og at penger fra Hydro bidrar:

Selvsagt er det penger i dette. (...). Og dette er en stor organisasjon som koster, og jo mer global den blir, jo mer kostbar blir den. For det betyr blant annet sånne ting som at vi må gi økonomisk støtte til seksjoner som ikke er selvberende. (Ekeland, Amnesty Norge)

Samtidig vektlegger Ekeløve-Slydal organisasjonens klausul om at de ikke kan motta mer enn maksimum fem prosent av totalbudsjettet fra noen eksterne aktører og at de viktigste støttespillerne i Amnestys arbeid er medlemmene. Det er viktig, både for Ekeløve-Slydal og Ekeland, å presisere at Amnesty ikke har gjort seg avhengig av disse midlene. Ekeløve-Slydal påpeker at avtalen kan sies opp på syv dager, og Amnesty vil jobbe videre som før. Ekeland sier at Amnesty ikke vil ta imot mer enn de tåler å miste:

Vi skal kunne tåle å gå fra en slik avtale. Vi skal ikke sitte med en avtale som er av en slik art at vi blir stående i nød. Og at man dermed ser gjennom fingrene med alt, fordi man har gjort seg avhengig (Ekeland, Amnesty Norge).

Både Ekeland og Ekeløve-Slydal forklarer at motivet bak å ta imot penger fra Norsk Hydro er å etablere en mer bindende forpliktelse til selskapet. Ekeland mener at når en bare er enige om å ha en dialog, slik det er vanlig i for eksempel rundebordskonferanser, blir det ofte litt uryddig:

Som: "vi samarbeider med" eller "vi har kontakt med Amnesty" eller ett eller annet, men man har ikke noe ordna forhold på det (...) Jeg mener faktisk at gjennom en avtale, og gjennom at en avtale også er knyttet til noen ytelser, så gir avtalen en sterkere binding. Som også er mer forpliktende for den annen part. (Ekeland, Amnesty Norge)

Ekeland ønsker seg ryddige forhold mellom partene. I tillegg mener Ekeløve-Slydal at når de forholder seg til aktører som "tenker i kroner og øre", er det vesentlig at samarbeidet tallfestes, fordi det sier noe om hvor viktig den er for Norsk Hydro:

Og vi føler da at dersom deres menneskerettighetsundervisningssamarbeid med Amnesty er synliggjort i deres årsrapporter *også* med kroner i budsjettet, så sier det noe om hvilken prioritet de tillegger dette samarbeidet om menneskerettigheter med Amnesty (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Ekeløve-Slydal mener at en slik synliggjøring også gjør at samarbeidet kan etterprøves av selskapets ansatte og ledelse, som fører til at Hydro blir nødt til å følge opp avtalen på en ordentlig måte; de har ikke bare "kontakt med Amnesty". Jeg skal senere diskutere de mulige

koopteringsprosesser som kan eksistere i en slik økonomisk forpliktende avtale. Det som er interessant her er å se på motivene bak det økonomiske innholdet i avtalen. Amnesty mener altså at motivet bak pengene er å forplikte Hydro i større grad til arbeidet med menneskerettigheter, samtidig som pengene de mottar går til organisasjonens videre menneskerettighetsarbeid. Dette vil jeg ikke si ligner motiver om økonomisk lønnsomhet, konsekvensene av dette motivet etisk gode.

Om å gjøre bedrift av idealismen

Samtidig er det her fristende å trekke parallellen til Bourdieus eufemiserte religiøse virksomhet (Bourdieu 1996). Dersom vi følger Bourdieus tanker kan vi si at Amnestys idealistiske virksomhet er et eksempel på de symbolske goders økonomi – den har en økonomisk dimensjon grunnlagt på fornektelse av økonomi. Arbeidet til Amnesty kan sees på som et slags åndelig kall – det skal tjene menneskeheten og bedre vernet for menneskers rettigheter verden over. Samtidig blir det tydelig gjennom den økonomiske avtalen med Norsk Hydro at Amnestys virksomhet koster penger. Virksomheten må driftes på samme måte som en bedrift må det, ansatte skal ha lønn, etterforskning koster, seksjoner i andre land må støttes, osv. Amnesty har dermed to sannheter – en idealistisk og etisk, og en økonomisk og forretningsmessig. Når Ekeland og Ekeløve-Slydal vektlegger at det ikke er avtalens penger som *per se* som er viktig – dem kan de fint leve uten – men at det i stedet er pengenes *funksjon* som er viktig for å styrke menneskerettighetsarbeidet deres, kan vi kanskje si at den forretningsmessige sannheten *eufemiseres* av den etiske sannheten. Ekeland forteller at det som gjorde at Amnesty har fått mange reaksjoner på avtalene med bedriftene, både internt og eksternt, var pengene:

Så er det noe med penger. Penger er en ubehagelig realitet. I alle fall når man ikke har dem (latter). Altså, Norge fikk en del hevede øyenbryn når det gjaldt Statoil-avtalen. Ikke fordi vi samarbeidet med Statoil, men fordi de betalte oss. (Ekeland, Amnesty Norge)⁶⁰

Det kan tenkes at de kritiske reaksjonene, spesielt fra Amnesty-medlemmene, har noe med å gjøre at denne avtalen bidro til å gjøre den økonomiske sannheten om Amnesty eksplisitt. Dette er i følge Bourdieus teorier tabu, for å bryte tausheten om det økonomiske vil være ødeleggende for organisasjonen som en idealistisk og interessefri institusjon. Vi kan kanskje ta med oss at Ekelands latter, på samme måte som biskopens, tilsier at det ikke er snakk om noen form for kynisk løgn, men mer en slags ubevisst forskyvning mellom den objektive sannheten om forretningsmessige motiver og den opplevde sannheten om de etiske.

⁶⁰ Amnesty Norge har en lignende avtale med Statoil. Jeg stilte i utgangspunktet spørsmål også om denne avtalen, men har i ettertid valg bort dette perspektivet (se for øvrig metodekapittelet).

7.2 Norsk Hydros motiver

Forretningsmessige motiver og omdømmekapital

Bjerkomp forteller at Norsk Hydro ser på sitt samfunnsansvar som en del av virksomheten, og at samfunnsansvar for dem bunner i et overordnet motiv om å drive forretningen på en fornuftig og riktig måte. Han viser til John Elkingtons tredelte bunnlinje; tanken om at bedrifter må vurdere sin verdiskapning i forhold til både den økonomiske, miljømessige og samfunnsmessige bunnlinjen, for å være bærekraftige på sikt (Elkington 2004):

Derfor gir ikke vi ut glossy sustainability-rapporter. Vi gir ut én årsrapport, og den skal dekke det som er relevant. Miljø, samfunnsforhold og økonomi i samme rapport. (...) For hele tanken er the tripple bottom line, at alt skal sees i sammenheng (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Dette illustrerer et foretningsmessig motiv, dvs. at Norsk Hydro mener at det å drive samfunnsansvarlig er økonomisk lønnsomt og ivaretar selskapets langsiktige egeninteresse. Bjerkomp kontrasterer selv selskapets forretningsmessige motiver med etiske motiver når han forteller om en konferanse hvor han ble spurt om hvorfor Norsk Hydro må begrunne sitt samfunnsansvar med at det er godt for business - Bjerkomp bruker begrepet ”business case”:

så var det en i salen som sa: ”Hvorfor må dere kalle det for et business case, kan dere ikke bare gjøre det fordi det er *riktig*?” (...) Jeg sa at jeg var enig i det at dette er noe vi *bør* gjøre. Men vi må også ta høyde for at innenfor business er det en del som kanskje ikke syns at dette er noe stort poeng hvis det ikke lønner seg. Av og til kan det være greit å si at det er ting som gjør at dette også er positivt for det vi driver med (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Tidligere i oppgaven lanserte jeg begrepet *omdømmekapital* som en form for symbolsk kapital som innebærer at bedrifter som innehar en slik kapitalform nyter anseelse, anerkjennelse, tro, tillit og ry hos sine forbrukere og andre interessenter. Gjennom et langsiktig og møysommelig arbeid med sitt samfunnsansvar kan bedriften øke sin omdømmekapital, som i sin tur vil gi den et økonomisk konkurransefortrinn i den nye sosiale og kulturelle kamparenaen. I Hydros håndbok for samfunnsansvar, ”Invitation to action”, står det at arbeidet med samfunnsansvar har vært vesentlig for Hydros suksess hittil, og vil komme til å bety enda mer for selskapets langsiktige suksess og overlevelse i tiden framover (Hydro 2004b:3). Videre står det at tillit og omdømme er nøkkelkomponenter i dette arbeidet:

Hydro benefits directly from cultivating social responsibility in its management systems, for example through proactive risk management and the benefits of a good reputation. (Hydro 2004b:5)

Vi kan si at Norsk Hydros forretningsmessige motiv bak arbeidet med samfunnsansvar bunner i et ønske om å øke sin omdømmekapital. Selskapet kan i sin tur investere denne kapitalen i det nye sosiale og kulturelle markedet og oppnå langsiktig økonomisk lønnsomhet og en sterk

posisjon i samfunnet. Dette er et positivt forretningsmessig motiv for samfunnsansvar – det setter fokus på det som kan vinnes ved å investere i samfunnsansvar. Men omdømmekapitalen har, som annen symbolsk kapital, en svakere side. Bourdieu hevder at jo mer skjult det økonomiske aspektet ved en kapitalform er, jo større er sjansene for tap av kapital: "Everything which helps to disguise the economic aspect also tends to increase the risk of loss" (Bourdieu 1986:253). Å avsløre det økonomiske aspektet ved det ikke-økonomiske, her omdømmekapital, vil undergrave nettopp eksistensen av den som sådan. På denne måten vil avsløringer av de vakre og omdømmebyggende ord om samfunnsansvar som en ren økonomisk strategi for å vinne kunder og andre interessenter, føre til at bedriften undergraver og dermed mister sin omdømmekapital helt. Det vil ta lang tid og kreve store investeringer for å bygge den opp igjen. I sin tur kan også deres økonomiske kapital lide et hardt nederlag⁶¹. Dermed blir vern av omdømmekapitalen også viktig for bedriftene. Dette er et negativt forretningsmessig motiv for bedrifters samfunnsansvar – det fokuseres på det som kan tapes ved å ikke arbeide samfunnsansvarlig eller ikke leve opp til egne ord og interessenters forventninger om en ansvarlig virksomhet.

Jeg vil hevde at bygging og vern av omdømmekapital er Norsk Hydros overordnede motiv for vektlegging av bedriftens samfunnsansvar. Jeg vil nå undersøke dette forretningsmessige motivet litt grundigere ved å dele det i tre videre kategorier: motivet om *risikostyring*, motivet om *kunnskaps- og kulturbygging* og motivet om *samfunnsbygging*.

Risikostyring som motiv

Bjerkomp forteller at ett av motivene bak arbeidet med samfunnsansvar er å "unngå uheldige hendelser". Han har tidligere vist til Hydros opplevelser i Utkal som en igangsetter av det systematiske arbeidet med samfunnsansvar. Han forteller at frykten for gjentakelse av slike hendelser, med det verdi- og omdømmetap det medfører, er et viktig motiv for å arbeide videre med samfunnsansvar. Bjerkomp forteller videre at Hydro som bedrift og bedriftens medarbeidere kan saksøkes etter tre lands lover⁶². For å motvirke at de kommer i slike situasjoner har de etablert egne retningslinjer og samtidig som de etter hvert har sluttet seg til ulike frivillige initiativer med prinsipper som skal etterleves. Samtidig bidrar selskapets børsnotering til at de også måles kontinuerlig, også på ulike bærekraftsindekser. Bjerkomp forklarer at Hydro må fylle ut omfattende skjemaer som må sendes inn for at de skal være kvalifisert for deltakelse. Gjør en ikke det, kan det lett skade bedriftens omdømme:

⁶¹ Her er vi tilbake til Milton Friedmans advarsel om bedriftenes selvmordsimpuls ved å påta seg sosialt ansvar (Friedman 1970)

⁶² Norsk, amerikansk og det landet de opererer i.

Men så var det en gang det var en som glemte å sende inn det skjemaet i tide, til FTSE4Good, og så kom indeksen da ut uten Hydro, og da var det ikke lenge før det kom i Dagens Næringsliv: "Utenfor det gode selskap" fordi vi ikke var kvalifisert (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Bjerkomp sier at en konsekvens av slike hendelser er at det kan føre til at bedriften må la en del sentrale ledere gå, og samtidig bruke mye tid og ressurser på å reparere skaden i stedet for å utvikle seg fremover.

Norsk Hydros motiv om å verne sin omdømmekapital ved å styre unna uheldige hendelser, vil jeg kalle *risikostyring*. Norsk Hydro er en økonomisk aktør og, som andre økonomiske aktører i den moderne kapitalismen, er selskapet i følge Giddens forankret i fremtiden (Thorup 2004:258). Fremtidens risiko kan kalkuleres og imøtegås med ulike forsikringsordninger (ibid). Å opptre samfunnsansvarlig ved å etablere klare etiske retningslinjer for egen virksomhet kan være en slik forsikringsordning, som styrer selskapet unna risiko og "uheldige hendelser".

Motivet for risikostyring er særlig sterkt i en bransje som i sin natur er meget langsiktig, samtidig som den i stadig økende grad opererer i landområder som er sosialt eller politisk ustabile. Bjerkomp mener at oljebransjen må forholde seg til tid og økonomiske investeringer på en annen måte enn det kanskje andre typer internasjonale selskaper har behov for. Når et oljeselskap skal etablere seg i et land, er det en rekke forhandlinger, undersøkelser og investeringer som skal gjøres. Dette er kostbart og det kan ta mange år før investeringene begynner å lønne seg. Oljebransjens langsiktige vesen gjør at den er avhengig av stabile og forutsigbare forhold, og Bjerkomp understreker viktigheten av å gjøre vurderinger av dette på et tidlig tidspunkt:

Poenget for oss er at hvis vi vurderer å gå inn i oljevirksomhet i et land, så tas risikoene knyttet til sosiale og politiske forhold opp *velldig tidlig*. Det er liten vits i å bruke masse penger på å etablere seg og så finner en ut at det er helt uholdbart å jobbe der på grunn av korrupsjon (Bjerkomp, Norsk Hydro)⁶³.

Jeg vil antyde at Ulrich Becks konstatering om at bedriftene har *vinger*, mens statene har *røtter* (Thorup 2004:75), kanskje ikke stemmer helt i denne sammenheng. Oljebransjens natur er å slå geologiske røtter, og blir som statene knyttet til et bestemt territorium i hvert fall over en relativt lang periode. Den er derfor avhengig av at ulike risiko i dette territoriet kalkuleres og imøtegås med ulike forsikringsordninger, den kan ikke som andre bedrifter uten videre fly av gårde til bedre steder for produksjon.

⁶³ Jfr. "CSR in the business planning process" (Hydro 2004b:32)

Utfordringene i forhold til brudd på menneskerettigheter som kan knyttes til Hydros virksomhet, kan også sies å representere en risikotrussel for Hydros omdømmekapital⁶⁴. Bjerkomp forklarer at det er en forutsetning for Hydros virksomhet å kontinuerlig vurdere hvordan de skal håndtere slike risikomomentene på en best mulig måte. I bakgrunnsteksten i avtalen mellom Hydro og Amnesty Norge står det at:

Norsk Hydro er blant annet tilstede i land der det forekommer brudd på menneskerettighetene. På den bakgrunn legger Norsk Hydro vekt på:
(1) å unngå at egen virksomhet bidrar til å påvirke menneskerettighetssituasjonen negativt (Hydro/Amnesty 2006)

Å være i stand til å styre unna risikoen for at selskapet bidrar til å påvirke menneskerettighetssituasjonen negativt i de landene de har virksomhet i er et viktig motiv for Hydros aktive arbeid med samfunnsansvar. Dette vil jeg kalle et negativt forretningsmessig motiv for vern av Norsk Hydros omdømmekapital.

Risiko som mulighetsskapende

Jeg har fram til nå vurdert risiko som en mulighetsbegrensende faktor for Norsk Hydro, noe som det må styres unna. Som tidligere nevnt så Giddens på risikobegrepet ikke bare som noe negativt, men i stedet *både* mulighetsbegrensende og mulighetsskapende (Thorup 2004:259). Risiko betyr ”å våge”, og kan også være en kilde til innovasjon og en drivkraft til verdiskapning i en moderne økonomi (Giddens 2001:27). Å tørre å løpe en risiko kan vise seg å bygge en bedrifts omdømmekapital. I andre ledd i bakgrunnsteksten i avtalen mellom Hydro og Amnesty Norge står det at Norsk Hydro legger stor vekt på:

(2) å arbeide for at selskapets virksomhet skal være en positiv bidragsyter til menneskerettighetssituasjonen i de land de engasjerer seg (Hydro/Amnesty 2006).

Å løpe den risikoen det kan være for en næringslivsaktør å engasjere seg i korrupsjons- og menneskerettighetsspørsmål, er på denne måten et positivt forretningsmessig motiv for byggingen av omdømmekapital. Norsk Hydro ser på et slikt arbeid som mulighetsskapende – det kan på sikt føre til mer stabile og positive forhold for deres virksomhet:

Gjennom ansvarlig atferd og ved å stille krav til våre leverandører og andre forretningspartnere forsøker vi å fremme en positiv utvikling av arbeidslivsstandarder og menneskerettigheter i landene vi er engasjert (Hydro 2007c)

⁶⁴ Håndbøkene til Hydro skisserer ulike dilemmaer Hydros ansatte kan møte i sin virksomhet i utlandet. Dilemmaene setter økonomisk vinning opp mot utfordringer i forhold til arbeidstidsbestemmelser, forbud mot fagforeninger, diskriminering, korrupsjon og direkte brudd på menneskerettighetene (se Hydro 2004a og Hydro 2005a)

Bjerkomp forteller også at han forventer at det etter hvert vil komme flere lovkrav over for bedrifter på menneskerettighetssiden, slik at det gjelder å ligge i forkant. Å ha gode systemer på plass vil da, i en moderne økonomi, kunne gi Hydro et godt konkurransefortrinn vis a vis andre bedrifter som ikke har gjort det samme arbeidet.

Kunnskaps- og kulturbygging som motiv

Et annet positivt forretningsmessig motiv Norsk Hydro har, som er mer spesifikt knyttet til avtaleinngåelsen med Amnesty Norge, er motivet om å øke kunnskapen og kompetansen om menneskerettigheter i bedriften. En av forutsetningene som avtalen baserer seg på er at Norsk Hydros intensjon er å: “øke bevisstheten omkring kompetansen på menneskerettigheter innad i selskapet” (Hydro/Amnesty 2006, pkt 3). Avtalens innhold går blant annet ut på at Amnesty Norge skal “bidra med sin kompetanse for å heve Hydros menneskerettighetskunnskaper” (ibid, pkt.4). En artikkel på Hydros nettsider om inngåelsen av samarbeidet vektlegger viktigheten av slik kunnskap når Hydro opererer i så mange land:

Med operasjoner i over 70⁶⁵ land, som har ulikt forhold til hvordan de oppfatter og etterlever menneskerettigheter, ønsker Hydro å være forberedt på best mulig måte (Hydro 2002a).

Årsrapporten fra 2002 vektlegger dialogen med Amnesty og forteller om hvordan organisasjonen skal bistå med informasjon om menneskerettighetsforholdene i spesielt utsatte land der Hydro har virksomhet:

I 2002 innledet vi et samarbeid med Amnesty International Norge for å få tilgang til kunnskap og føre dialog om menneskerettigheter og sosiale forhold i land der Hydro arbeider eller planlegger virksomhet. (Hydro 2002c:42)

Et lignende motiv er motivet om å senke terskelen for en direkte dialog om menneskerettighetsutfordringer. Bjerkomp mener at ved å ha en samarbeidsavtale med en ideell organisasjon får Hydro lettere tilgang til informasjon om forholdene i ulike land, og, kanskje like viktig; informasjon om ideelle organisasjoners syn på investeringer i det området. Hydro kan enkelt spørre Amnesty om det er spesielle ting de bør være oppmerksomme på, forklarer Bjerkomp:

Så vi har utviklet et tillitsforhold, og mulighet for dialog på en sterkere måte enn det hadde vært hvis vi ikke hadde hatt en avtale. Det er klart at vi kunne snakket med Amnesty uansett, og de kunne ha kommet til oss uansett. Men vi får jo en litt mer løpende dialog, og de er litt mer med på ting (Bjerkomp, Norsk Hydro).

⁶⁵ Jeg har tidligere skrevet at Hydro er til stede i over 40 land. Reduksjonen siden 2002 skyldes etableringen av gjødselvirksomheten som eget og uavhengig selskap, YARA i 2004.

Bjerkomp vektlegger at selv om Amnesty kan være uenige i selskapets beslutninger, er det nyttig å ha denne dialogen.

Bygging av en attraktiv bedriftskultur

Bjerkomp mener at dialogen med Amnesty, for eksempel i lederutviklingsprogrammene, fører til en økning av bevisstheten om menneskerettigheter i Hydro. Disse programmene, hvor ansatte ellers får opplæring i blant annet Hydros historie, grunnleggende verdier og strategier for samfunnsansvar, ser jeg på som en form for kulturbygging i Hydro. De ansatte sosialiseres på en måte inn i Hydros verdier og tenkemåte, inn i bedriftskulturen. Bjerkomp er fornøyd med diskusjonen som gjerne oppstår når Amnestys representanter holder foredrag og inviterer til gruppediskusjoner. Han tror at de ansatte, spesielt de utenlandske, er overasket over at Hydro har en så åpen dialog med en organisasjon som Amnesty:

At de er til stede på dette og at de provoserer oss litt. Og at de kommer med problemstillinger som det ikke er noen ja og nei svar på egentlig. Hvor man er nødt til å bruke litt skjønn, og det kan hende at vi er enige om at vi er litt uenige. Det er ganske forfriskende tror jeg, og vi syns det fungerer veldig bra. (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Å invitere Amnesty Norge inn som partner vurderer jeg som et motiv om en generell kunnskapsøkning blant medarbeiderne, men også som et motiv for bygging av en samfunnsansvarlig og attraktiv bedriftskultur. Kunnskapsrike medarbeidere er også en viktig del i seg selv for en god bedriftskultur. Bjerkomp forteller også at det for tiden foregår en slags ”talentkrig” om å få tak i talentfulle arbeidere. Et viktig motiv for samfunnsansvar er derfor å tiltrekke seg dyktig arbeidskraft blant stadig mer bevisste arbeidstakere:

Og så tror vi også at unge mennesker vil foretrekke å jobbe for ansvarlige selskaper – at vi som arbeidsgiver blir mer attraktiv. (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Det å kunne reklamere med en bedriftskultur som uttrykker at kunnskap og menneskerettigheter er grunnleggende for bedriftens virksomhet, vil gi en god mengde omdømmekapital som kan investeres i talentkrigen på arbeidsmarkedet. Samtidig kan en samfunnsansvarlig kultur også være viktig for å tiltrekke og beholde viktige samarbeidspartnere og investorer, mener Bjerkomp.

Kunnskaps- og kulturbygging danner viktige forretningsmessige motiver for Norsk Hydros arbeid med samfunnsansvar. Kunnskap om menneskerettighetsforhold i ulike deler av verden forbereder selskapet på ansvarlig forretningsdrift i disse landene, og det bidrar samtidig til å styrke bedriftskulturen blant de ansatte. En god bedriftskultur og sterk omdømmekapital er i sin tur ofte en forutsetning for å beholde og rekruttere gode medarbeidere.

Samfunnsbygging som motiv

Det foran nevnte motivet handler om å bygge omdømmekapital internt. Dette neste motivet handler om å bygge omdømmekapital i forhold til Hydros eksterne omgivelser – nærmere bestemt om det jeg vil kalle motivet om samfunnsbygging. I artikkelen som ble publisert på Hydros nettsider ved avtaleinngåelsen med Amnesty Norge, beskriver daværende leder for Hydros enhet for samfunnsansvar, Rolf Lunheim, Hydros motiver om å bidra til samfunnsutviklingen:

I tillegg til å bidra med resultater direkte fra vår forretningsmessige virksomhet, ønsker vi i Hydro å bistå våre vertsland også på andre måter. Vi har valgt å investere i tre sosiale områder - utdanning, menneskerettigheter og helse. Dette er grunnleggende elementer i samfunnsutviklingen, med siktemål å bedre levekårene for folk flest (Hydro 2002a)

Hydros samfunnsansvarlige virksomhet skal altså bistå utviklingen i sine vertsland. Bjerkomp trekker fram to sider ved Norsk Hydros historie som grunnleggende for dette motivet – Hydros 100 år gamle identitet som samfunnsbygger i Norge og arven fra oppstarten av Norge som oljenasjon.

Samfunnsbygger i 100 år

Det er 100 år siden Hydro ble grunnlagt, og i dag får bedriftens historie en viktig plass når de skal forklare hvem de er og hvilke verdier de bygger på. På sine nettsider presenterer Hydro en gjennomgang av sin "Levende industrihistorie gjennom 100 år" (Hydro 2005b). Historien danner, i følge Hydro, et grunnlag for Hydros kultur og verdier og dermed også for hvordan de forstår sin sameksistens med samfunnet (ibid). En av de aller første tingene Bjerkomp forteller⁶⁶ er at Norsk Hydro har jobbet med samfunnsansvar siden 1905. Senere i intervjuet kommer han med en utdyping, som viser til Norsk Hydros grunnlegger, Sam Eydes, grunnsyn på bedrifters samfunnsansvar:

Da Sam Eyde kom opp med franske investorer til Rjukan og viste dem forholdene, så ble de nesten litt sjokkerte over den høye boligstandarden som var tilbudt de ansatte. Du kan si at det illustrerer litt hvordan tankegangen har vært (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Fortellingen om Eydes filosofi om industriselskapets funksjon som bidragsyter til utviklingen av det moderne samfunnet blir også trukket fram i flere steder i Hydros historie på nettsidene (Hydro 2005b). Det forklares at Hydro tidlig ble kalt "det sosiale industriselskapet" (ibid).

I 2004 satte Hydro ord på sin identitet, ved å skissere de verdier, egenskaper og visjoner som hadde kjennetegnet selskapet i 100 år, og som skulle fortsette å kjennetegne selskapet

⁶⁶ Selv før jeg får satt på båndopptageren

framover (Hydro år 2004). Dette resulterte i ”The Hydro Way”, dvs. Hydros formål, verdier og talenter, som beskrives utførlig i en egen håndbok (Hydro 2007d). Formålet for Norsk Hydro, ”grunnen til at vi er til” beskrives på denne måten:

Hydros formål er å skape et mer livskraftig samfunn gjennom nyskapende og effektiv utvikling av naturressurser og produkter. ”Mer livskraftig” betyr blant annet at vi hjelper andre til å utvikle seg og bli sterkere. Helt siden starten har vi skapt og drevet virksomheter som bidrar til å gjøre samfunnet rundt oss sterkere. (ibid:5-6)

Formålet med Hydros virksomhet er altså ikke her beskrevet som et forretningsmessig motiv for økonomisk lønnsomhet eller bygging av omdømmekapital. Hydro bidrar til et livskraftig samfunn, tilsynelatende i et uegennyttig øyemed. Motivet er heller ikke kun forankret i fremtiden, slik Giddens hevder moderne kapitalistiske aktører er, men i også i fortiden. Hydro har en tradisjon som en samfunnsbygger i 100 år, og derfor skal de fortsette med det i 100 år til.

Arven etter olje-Norge

En annen del av historien som Bjerkomp framsetter som viktig for Hydros tilnærming til sitt samfunnsansvar, er deres lærdom av hvordan Norge fikk hjelp av amerikanerne til å komme i gang med oljevirkomheten på 60-tallet. Bjerkomp forteller om hvordan norske myndigheter satte krav til amerikanske oljeselskap om gjenkjøpsavtaler, om utvikling av leverandørindustri i Norge, om oljeansatte som sendt på kurs til USA og om høyskolen i Stavanger som skulle utdanne petroleumsingeniører. Denne historiske epoken preger hvordan selskapet arbeider når de opererer i land som kanskje ligner litt på den unge oljenasjonen Norge. Bjerkomp forteller om hvordan Hydro bidrar til å utvikle en leverandørindustri i Russland:

Men poenget er at vi tar litt av erfaringen fra da Norge utviklet seg som et oljeland, at det tok lang tid å få etablert en kvalifisert leverandørindustri, og at man prøver å begynne litt tidlig med det. (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Han forteller også om tilbud Norsk Hydro gir unge angolnere om utdanning ved universitetet i Aberdeen, for at de så skal komme tilbake til hjemlandet og gå inn i oljevirkomheten.

Norsk Hydros historie – som samfunnsbygger i 100 år og som en flittig lærling av amerikanske selskaper og norske myndigheter på 60-tallet – danner et slags grunnlag for bedriftens identitet og rolle i samfunnet. Denne identiteten og rolletakingen tas med videre som et motiv for hvordan selskapet velger å opptre i sine vertsland. Der vil Norsk Hydro overføre erfaringen fra sin egen ”oppvekst” og bidra til å utvikling av lokalsamfunn og næringsvirkomhet i utlandet, som også ivaretar menneskenes arbeids- og menneskerettigheter.

Etiske motiver?

Jeg vil påstå at skillet mellom forretningsmessige motiver om omdømmebygging og etiske motiver hvor samfunnsbyggingen har en verdi i seg selv, begynner å bli noe uklart i de beskrevne motivene ovenfor. Teksten som beskriver Hydros formål kan sies å implisere et etisk motiv; det konsekvensetiske målet for Hydros virksomhet synes i siste instans å være det å styrke samfunnet. I ”The Hydro Way” legger Hydro vekt på å fortelle at de ser på seg selv som en del av samfunnet, samtidig som samfunnet er en del av Hydros virksomhet (Hydro 2007d). I en artikkel på Hydros nettsider om samarbeidet med Amnesty, sier daværende konsernsjef Eivind Reiten at ”Hydro ønsker å være en ansvarsbevisst samfunnsborger. Dette er en del av vårt verdigrunnlag” (Hydro 2002b). Hydros samfunnsansvar har på denne måten et verdibasert motiv, den har rot i selskapets historie og verdigrunnlag, og har en verdi i seg selv.

Når Bjerkomp tidligere illustrerte distinksjonen mellom forretningsmessige og etiske motiver ved å bruke begrepet ”business case”, vil jeg si at han gjør skillet mindre igjen ved å distansere arbeidet med samfunnsansvar fra veldedighet og sponsing:

En annen ting vi skiller klart på er dette med charity og sponsorships. Det ivaretas av corporate communication. For det ser vi på som noe annet. (...) det gjør vi for å profilere oss og for å vise oss som en good citizen mange steder. Men vi ser på CSR som en del av business (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Motivet bak veldedighet og sponsing er altså mye mer åpent og direkte å bygge omdømmekapital gjennom aktiv markedsføring for å portrettere Hydro som en bedrift med et godt image. Når det gjelder samfunnsansvar er det ikke hvor mye penger Hydro bruker som er interessant, men i stedet måten selskapet driver sin virksomhet på, forklarer Bjerkomp. På nettsidene til Hydro beskrives også menneskerettighetssamarbeidet med Amnesty Norge som unikt, ikke som en ordinær sponsoravtale, men et pilotprosjekt som følges med interesse verden over (Hydro 2003b). Bjerkomp mener at mange medarbeidere i Hydro er klar over at denne avtalen er ”litt annerledes” og sier at avtalen har vakt litt oppsikt i Hydrosystemet. Han beskriver samarbeidet, på samme måte som Ekeland i Amnesty gjør det, som vesensforskjellig fra såkalte rundebordskonferanser. Bjerkomp sier at han i ulike sammenhenger møter andre bedrifter som reklamerer for sine ulike samarbeid med ideelle organisasjoner. Men disse samarbeidene er med mer ukontroversielle aktører og ikke med ”noen som dagen etter står og kritiserer deg fordi du gjør noe feil”, slik Amnesty kan gjøre. Bjerkomp mener det er mindre kontroversielt å samarbeide med aktører som arbeider for konkrete ting i samfunnet, som skole, miljø og helse, og at et samarbeid med en aktør som Amnesty kan være mer politisk og mer krevende.

Altså ikke krevende i den forstand, men det kan oppstå dilemmaer. Det kan oppstå situasjoner, (...)

hvor de føler at de kan ikke la vær å pushe Hydro og stille krav. (...) Nei, skulle vi ha PR så skulle vi helt sikkert gjort noe helt annet (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Motivet bak samarbeidet med Amnesty Norge knyttes ikke til bygging av omdømmekapital gjennom PR og markedsføring, tvert imot kan det virke som om Hydro mener at samarbeidet like sannsynlig kan representere en omdømmetrussel for selskapet. Her mener jeg at det forretningsmessige motivet om økonomisk inntjening er veldig lite synlig, det er mer nærliggende å vurdere motivene her som etiske.

Samtidig blir det uttrykt flere steder at Hydros samfunnsansvar må settes i sammenheng med, og operere i kombinasjon med, den øvrige virksomhet. "Samfunnet" representerer for Hydro både kunder og partnere, og lokalsamfunnet de er en del av. Dermed er det mulig å ha to tanker i hodet på en gang:

Samfunnet omfatter i denne sammenhengen både våre forretningsmessige interesser og vårt samfunnsansvar. Det er grunnen til at vi ser forretningsmessige resultater og samfunnets behov som to sider av samme sak. Derfor har vi alltid prøvd å balansere jakten på best mulige økonomiske resultater med å være opptatt av verden rundt oss (Hydro 2007d:8).

Motivene for arbeidet med samfunnsansvar er altså i følge Hydro *både* forretningsmessige og etiske. I den ovenfor nevnte artikkelen sier Reiten at han er overbevist om at "økonomisk aktivitet og bedre levevilkår går hånd i hånd" (Hydro 2002b). Bjerkomp mener at slik holdning vil ha positive konsekvenser for alle, det blir en "vinn-vinn situasjon", fordi den gir positive resultater både for virksomhetens lønnsomhet og for omgivelsene virksomheten opererer i. Men han vektlegger samtidig at det i noen tilfeller kan være at det etiske motivet går foran de forretningsmessige, i alle fall de kortsiktige forretningsmessige motivene:

Du kan si, for å gjøre verden bedre... (...) vi tror dette rett og slett er bra for virksomheten vår (...) Det er klart det kan være kortsiktige ting du går glipp av. Det kan være at vi må si nei til enkelte ting (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Etiske motiver kan hos Hydro overgå forretningsmessige, på den måten kan vi si at de per se har etiske motiver. Samtidig mener Hydro at det å handle etter etiske motiver kan ha en forretningsmessig gunstig effekt på lang sikt, og på den måten kan det til syvende og sist være de forretningsmessige motiver som regjerer.

Om å gjøre idealisme av bedriften

Her kan det igjen være fristende å trekke parallellen til Bourdieus teorier om "doble sannheter". En dobbel bevissthet er felles for alle aktører som deltar i det økonomiske universet og samtidig i et ikke-økonomisk univers (Bourdieu 1996:100). Når Hydro uttrykker sitt eksistensformål som å skape et livskraftig samfunn ved blant annet å styrke andre aktører, kan vi si at bedriften tar på

seg en rolle som sosial aktør i et ikke-økonomisk univers. Hydro skaper en opplevd sannhet om at bedriften nærmest er som en ideell organisasjon med et interessefritt arbeid for utvikling av samfunnet og menneskerettighetsforholdene i verden. Norsk Hydro uttrykker dermed to sannheter som motiv for handling, den objektive sannhet om motivet for økonomisk lønnsomhet og den opplevde sannhet om motivet for etisk bevisst samfunnsansvar. Hvis vi går til Friedmans tanker om bedriftenes selvmordsimpuls, står den objektive sannhet om motivet om lønnsomhet i fare for å bli utsatt for omvendt alkymi, den blir illegitim og må forskjønnes, eufemiseres. Dersom det eufemiserte motivet nå blir avslørt, står Hydro, i følge denne tankegangen, i fare for å destruere seg selv. De vil i første omgang destruere seg selv som en samfunnsansvarlig aktør, fordi å avsløre det økonomiske aspektet ved det ikke-økonomiske vil undergrave nettopp eksistensen av det som sådan. De vil kunne miste sin nøye oppbygde omdømmekapital og det vil ta lang tid og kreve store investeringer for å bygge den opp igjen. I andre omgang vil tap av omdømmekapital i sin tur også kunne føre til at deres økonomiske kapital vil lide et hardt nederlag. I tredje og siste omgang vil myndighetene, som en følge av at lønnsomhetsmotivet er blitt illegitimt, tøyte bedriftene med kontroll og reguleringer. For Friedman representerer dette begynnelsen på slutten for det frie marked (Friedman 1970).

Positivt med Hydros doble sannhet

I følge Friedmans frykt for at profittmotiver blir illegitime i kombinasjon med etiske motiver, og Bourdieus teorier om eufemisering av økonomiske sannheter, blir det at Norsk Hydro har både etiske og forretningsmessige motiver for sitt samfunnsansvar altså problematisk. Hydro mener selv, som tidligere nevnt, at det er mulig å ha to tanker i hodet samtidig. I tillegg mener selskapet at det at de har forretningsmessige motiver for sitt arbeid med samfunnsansvar, kan føre til at arbeidet faktisk blir gjort. Setter de forretningsmessige krav til seg selv om for eksempel målbar framgang og resultater i arbeidet med samfunnsansvar, blir det ansett som en viktig og reell del av business. I artikkelen i forbindelse med avtaleinngåelsen på Hydros nettsider mener personaldirektøren at det som blir målt, blir gjort (Hydro 2002b). Jens Schierbeck mener, som personaldirektøren, at et markedsdrevet motiv for samfunnsansvar kan være positivt (Schierbeck 2000). Spesielt fordi markedet på denne måten har et sterkt sanksjonsmiddel dersom bedriften ikke følger opp sitt uttalte samfunnsansvar og bedriften kan på den andre siden vente seg økonomisk vinning dersom den gjør det (ibid:166). Så lenge markedet, gjennom bedriftens interesser, gjør det økonomisk lønnsomt å være samfunnsansvarlig, vil det å ha et forretningsmessig motiv til grunn for arbeidet være et sterkt og godt motiv. En svakhet ved et markedsdrevet motiv er likevel at det nettopp forutsetter interessentenes sterke fokus på

samfunnsansvar (ibid:167). Med en gang agendaen skifter, ved at samfunnsansvar ikke lenger prioriteres av interessentene, forsvinner bedriftenes økonomiske insentiv for dette arbeidet, og deres ansvarstaking for samfunnsbygging og menneskerettigheter kan svekkes. Her vil jeg påstå at Norsk Hydros doble bevissthet med *både* forretningsmessige og etiske motiver kan være en styrke for selskapet. De forretningsmessige motivene styrkes av markedets pisk og gulrot og sikrer samtidig at arbeidet blir gjort. De etiske motivene er en styrke som, når markedets interesse forsvinner, kan motivere arbeidet videre ved at Hydro mener det har en verdi i seg selv.

7.3 Oppsummering

Dette kapittelet har undersøkt og diskutert hvilke motiver som kan sies å ligge til grunn Amnesty Norges og Norsk Hydros arbeid med, og samarbeid om, bedrifters samfunnsansvar. Amnesty Norges motiver springer for det første ut av en *rettighetsetikk*, i det organisasjonen peker til at menneskerettighetserklæringen er noe som bør etterleves og respekteres av alle ”organs of society” – inkludert bedrifter. Amnesty har et *pliktetisk* motiv når organisasjonen viser til regelen om at den påvirker sine omgivelser negativt, må kompensere for skadene. Amnesty Norge har også motiver bak sitt arbeid med samfunnsansvar som er mer *konsekvensetiske*. De konsekvensetiske motivene for samarbeidet med Norsk Hydro er for det første å hindre at selskapet bidrar til brudd på menneskers rettigheter, og for det andre å skape en støttespiller i det mer aktive arbeidet for å fremme respekten for menneskerettighetene. Jeg stilte også spørsmålet om Amnesty Norge kunne ha *forretningsmessige* motiver for sitt samarbeid med Norsk Hydro fordi organisasjonen mottar økonomisk støtte. Amnesty erkjenner at pengene er nyttige, men påpeker likevel at pengene går til et viktig menneskerettighetsarbeid og at de ser på tallfestingen som en måte å forplikte sin samarbeidspartner på. Samarbeidet får på denne måten igjen etiske konsekvenser. Med Bourdieus teori kan det kanskje sies at samarbeidsavtalen synliggjør den tabubelagte økonomiske dimensjonen Amnestys virksomhet, som ellers eufemiseres av det åndelige og interessefrie kall om å bedre vernet for menneskers rettigheter verden over.

Når det gjelder Norsk Hydros motiver for samfunnsansvarlig drift, har jeg vist at de er overordnet *forretningsmessige*, i det selskapet mener det er økonomisk lønnsomt og ivaretar deres langsiktige egeninteresse. Å opptre samfunnsansvarlig bunner i et ønske om å *øke* sin omdømmekapital som de kan investere i det nye sosiale og kulturelle markedet. Samtidig gjelder et motiv om å *verne* om omdømmekapitalen – å skade omdømmekapitalen kan vise seg å være kostnadskrevende; en skadet vare er lett å forbedre, mens et skadet merkevare, eller omdømme,

lar seg mye vanskeligere reparere. Videre delte jeg det forretningsmessige motivet i tre kategorier. Motivet om *risikostyring* handler om å unngå ”uheldige hendelser” og annen uthenging som kan skade selskapets omdømmekapital. Å ta risiko kan også virke mulighetsskapende og dermed føre til en styrking av omdømmekapitalen. Det andre motivet for samfunnsansvar generelt, og kanskje samarbeidet med Amnesty Norge spesielt, var motivet om *kunnskaps- og kulturbygging*. Hensikten med å inngå et samarbeid med Amnesty Norge var å øke kunnskap og kompetanse om menneskerettigheter. Samarbeidet brukes også i arbeidet med å bygge en samfunnsansvarlig og attraktiv bedriftskultur. Det tredje motivet for Hydros arbeid med samfunnsansvar var motivet om *samfunnsbygging*. Spørsmålet om Hydro har *etiske* motiver kommer opp når selskapet proklamerer sitt formål som å være en skaper av et livskraftig samfunn og styrke andres utvikling. Bruk av Bourdieus teorier om doble sannheter kan peke mot at tilsløring av økonomiske sannheter kan representere en trussel mot Hydros omdømmekapital på sikt. Hydro mener det går an å ha to tanker i hodet samtidig.

Jeg vil avslutte kapittelet med å si at *Amnesty Norges motiver i all hovedsak er etiske*, men at de kan virke forretningsmessige i sitt økonomiske samarbeid med Norsk Hydro. *Norsk Hydro på sin side har hovedsaklig forretningsmessige motiver*, men de kan sies å helle mot de etiske i selskapets tankegang rundt sin rolle i samfunnet som samfunnsbygger og som forkjemper for respekt for menneskerettigheter. I forrige kapittel konstaterte jeg at de politiske mulighetsstrukturene har åpnet seg for arbeid med, og samarbeid om, samfunnsansvar for både Norsk Hydro og Amnesty Norge. I dette kapittelet vil jeg påstå at motivene til Amnesty Norge og Norsk Hydro legger godt til rette for et samarbeid om samfunnsansvar mellom de to aktørene.

8. Strategier og handlemåter for samfunnsansvar

Dette er jo store aktører internasjonalt. Slik sett så er jo ikke de unaturlige partene i noe sånt som dette. (...) Og slik jeg så på det, (...) var jo at vi vil *kanskje*, ikke sikkert, men kanskje oppnår mer ved å arbeide med dem og ikke mot dem (Ekeland, Amnesty Norge)

Nei, for oss er det rett og slett å drive samfunnsansvarlig foretningsdrift, at vi driver foretningen på en fornuftig og riktig måte. (...) det er mange som kommer og spør: hvor mye penger bruker dere på dette i året? Det er helt uinteressant! Det er ikke det som er poenget, poenget er måten man jobber på. (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Det første sitatet ovenfor er Jon Ekelands beskrivelse av Amnesty Norges strategier for sitt arbeid med bedrifters samfunnsansvar, og mer konkret for sin inngåelse av et økonomisk forpliktende samarbeidsavtale med Norsk Hydro. Det andre er Sverre Bjerkomps beskrivelse av Norsk Hydros strategiske tilnærming til sitt samfunnsansvar. Dette kapittelet skal dreie seg om hvilke strategier og handlemåter Amnesty Norge og Norsk Hydro tar i bruk i sitt arbeid med, og samarbeid om, samfunnsansvar. Det skal altså handle om framgangsmåtene aktørene anvender for å nå sine framsatte mål. Kapittelet skal svare på oppgavens tredje underspørsmål.

Begge aktører kan vise seg å ha flere typer strategier og handlemåter i sin verktøykasse for arbeidet med samfunnsansvar. For å forstå strategiene Norsk Hydro og Amnesty Norge anvender vil jeg undersøke hvordan de definerer sitt samfunnsansvar, og hvor grensene for hvor deres ansvar går. Det vil også være relevant her å sammenligne aktørenes tilnærminger og undersøke om det eksisterer uenigheter. Implikasjoner av eventuelle uenigheter mellom samarbeidspartnerne vil drøftes mot slutten av kapittelet.

8.1 Norsk Hydros strategier og handlemåter

For å finne ut om den strategien Norsk Hydro anvender er reaktiv eller proaktiv, og om bedriften er en ”larve”- eller ”honningbiebedrift”, er det hensiktsmessig å kartlegge hvordan bedriften selv vurderer sitt samfunnsansvar og hvordan den i praksis arbeider i forhold til denne ansvarsforståelsen. I denne delen skal vi først undersøke hvordan Norsk Hydro overordnet sett definerer bedriftens samfunnsansvar. Deretter vil vi studere hvor langt Norsk Hydro mener at deres ansvar går, ved å gå gjennom dybde- og breddedimensjoner på selskapets samfunnsansvar – den mer praktiske forståelsen av ansvaret.

En del av den daglige forretningsdrift

Bjerkomp sier at det å drive forretningen på en fornuftig og riktig måte er kjernen i Norsk Hydros forståelse av sitt samfunnsansvar. Han vektlegger at det ikke er interessant å regne på hvilke kostnader Hydro har med sitt samfunnsansvarsarbeid, slik det mer er vanlig i forhold til veldedighet og sponsing. At Hydro gir penger til Redd Barna eller Oslo Filharmonien er veldedighet; ”kall det gjerne en PR-sak”, sier Bjerkomp, og forteller at det ikke er hans avdelings ansvar⁶⁷. Bjerkomp viser til at begrepene bedriftens samfunnsansvar og veldedighet tidligere var mer parallelle, men at arbeidet har utviklet seg mye siden. Samtidig er denne forståelsen fortsatt gjeldende i andre land, for eksempel i USA:

Og her vil man se forskjell hvis man snakker med amerikanske selskaper. Det de rapporterer under samfunnsansvarkapittelet sitt er nok dette med charity og de gir i støtte til universiteter og sykehus (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Det handler altså ikke om hvor mye penger Norsk Hydro bruker på samfunnsansvar, men om at selskapet tjener pengene på en samfunnsansvarlig måte. Tanken er at samfunnsansvaret skal være knyttet til, og utgjøre en naturlig del av, bedriftens kjernevirksomhet. Bjerkomp viser til den tredelte bunnlinje og forklarer at alle deler av virksomheten, de økonomiske, miljømessige og samfunnsmessige, må sees i sammenheng. Norsk Hydros håndbok for samfunnsansvar, ”Invitation to action”, innleder også med dette poenget:

Today all companies have to reconcile the need for profit with the needs of society. In Hydro, we believe business and societal demands are inseparable and interdependent; you cannot have real, long-term business success without societal success. (Hydro 2004b:5)

Her ser vi at Norsk Hydro vurderer et godt arbeid med samfunnsansvar ikke bare som en forretningsmulighet for suksess i markedet, men som en *forretningsnødvendighet* – samfunnsansvar sees på som en forutsetning for suksess på lang sikt. I Hydros konserndirektiver defineres samfunnsansvar på denne måten:

Norsk Hydro is committed to sustainable value-creation for our shareholders, other stakeholders, and the communities where we operate. (...) We pursue opportunities while managing risks taking the social impact of our business operations into consideration. This is what is commonly called Corporate Social Responsibility (Hydro 2004b:50)

⁶⁷ Det kan i denne sammenheng være verdt å merke seg at støtten til Redd Barna, Oslo Filharmonien og andre kulturelle og humanitære organisasjoner beskrives under fanen ”Vår sponsorvirksomhet” på Hydros nettsider - <http://www.hydro.com/no/Om-Hydro/Sponsorvirksomhet/Var-sponsorvirksomhet/> [mars 09]. Samarbeidsavtalen med Amnesty Norge nevnes ikke her. Den finner vi i stedet under fanen ”Menneskerettigheter” - <http://www.hydro.com/no/Globalt-engasjement/Mennesker/Menneskerettigheter/> [mars 09].

Samfunnsansvar er ”et linjeansvar”

På hvilken måte Norsk Hydro er organisert rundt arbeidet med samfunnsansvar gir en illustrasjon på tankegangen om at dette ansvaret skal være en integrert del av virksomheten. Bjerkomp forklarer at hans avdeling er en stab bestående av fem personer, som fungerer som ekspertgruppe med en strategisk rolle på hovedkontoret. De har ansvar for å utvikle og implementere en strategi for samfunnsansvar og retningslinjer for rapportering, overvåke interne aktiviteter, følge opp eksterne rapporteringskrav og opprettholde relasjoner med andre relevante eksterne aktører. Det praktiske arbeidet er et ”linjeansvar”. Bjerkomp forklarer at dette betyr at det er de ulike enhetene i virksomhetene som har ansvar i det operasjonelle samfunnsansvarsarbeidet, de ulike enhetslederne er ansvarlig for at det er implementert i deres organisasjon.

Samfunnsansvarsstaben på hovedkontoret fungerer som et støtteapparat for disse. Den samme tankegangen er fremtredende når jeg spør om hva framtidens samfunnsansvarsarbeid vil være; hvorpå Bjerkomp svarer: ”Nei, jeg håper at CSR-avdelingen er nedlagt”.

CSR-avdelingen arbeider med å utvikle etiske retningslinjer⁶⁸, konserndirektiver og rammeverk for samfunnsansvar, samt håndbøker⁶⁹ for å operasjonalisere disse.

Implementeringen av dette internt i selskapet er et viktig og omfattende arbeid. Håndbøkenees innhold skal inn i forretningsplanene som målbare KPIer⁷⁰, forteller Bjerkomp. Målet å gjøre samfunnsansvaret til allemannseie i bedriften, ”få det inn rundt omkring i organisasjonen, der det hører hjemme”, forklarer Bjerkomp. Lederne i de ulike avdelingene er videre ansvarlig for at retningslinjene forstås og anvendes av alle sine medarbeidere.

Implementering av grunnleggende prinsipper

Norsk Hydros konserndirektiver for samfunnsansvar innebærer respekt for menneskerettigheter, bidrag til bærekraftighet, mangfold og ikke-diskriminering, lokal dialog og integritet (ikke-korrupsjon) (Hydro 2004b:50). Bjerkomp forklarer at håndbøkene, som ”Invitation to Action”, skal fungere som oversettelser av konserndirektivene til praksis, og skal dermed bidra i integreringen av samfunnsansvar i enhetenes strategier, virksomhetsplaner og daglige arbeid – bli en del av Hydros kultur. De er ment å gi medarbeiderne i Hydro rammeverk for hvordan de skal arbeide med samfunnsansvar som en integrert del av sitt virke.

⁶⁸ Hydro’s Social Responsibility Directive NHC CD12 og Hydro’s Code of Conduct NHC CD05, begge revidert 15.07.2003 og tilgjengelige som vedlegg Hydro 2004a

⁶⁹ Jeg har tidligere nevnt håndbøkene ”Invitasjon til dialog”, ”Invitation to action” og ”The Hydro Integrity Program”.

⁷⁰ Key Performance Indicators, målbare kategorier.

Partnerskap med ideelle organisasjoner

Bjerkomps CSR-avdeling har som nevnt ikke som oppgave å drive veldedigheten og sponsoravtalene til Hydro. Men avdelingen har ansvar for håndteringen av samarbeidsavtalen med Amnesty Norge og Transparency International. I årsrapporten fra 2003 beskrives *samarbeid* som en viktig del av det Hydro kaller samfunnsbevisst forretningsdrift, og Amnesty og Transparency presenteres som partnere i denne sammenheng:

Vi samarbeider tett og åpent med våre ansatte, lokale myndigheter og organisasjoner i samfunnet vi er en del av. Amnesty International og Transparency International er to av våre samarbeidspartnere som utfordrer oss i kritisk dialog. (Hydro 2003c:15)

I ”Invitation to action” defineres samarbeidet med Amnesty Norge tydelig som en del av samfunnsansvarsstrategien til Hydro:

This partnership reflects Hydro’s CSR strategy to build alliances with civil society organizations in order to exchange knowledge and competence for mutual benefit. (Hydro 2004b:11)

Hydro ønsker, som nevnt tidligere, å øke sin kunnskap og kompetanse om menneskerettigheter, samt å ha en partner i diskusjon om menneskerettighetsspørsmål (ibid). Samarbeidet med menneskerettighetsorganisasjonen Amnesty Norge er dermed en viktig strategi for å nå dette målet. Dette strategiske samarbeidet er etablert rundt intern opplæring for ledere og medarbeidere, samt informasjonsutveksling i forhold til spesifikke menneskerettighetsutfordringer:

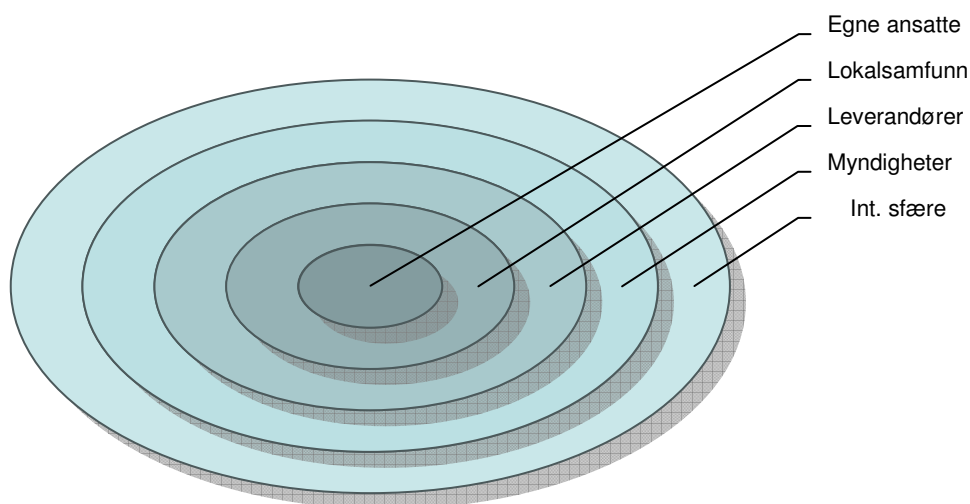
Amnesty is a valuable contributor to Hydro’s management training programmes, and a partner in general human rights discussions. Amnesty has expertise on the human rights situation in specific countries, and can assist Hydro with information when entering countries with major human rights challenges (Hydro 2004b:11)

Bjerkomp forteller at hans avdeling er ansvarlig for Amnestys bidrag i ledertreninger og for at organisasjonen får anledning til å komme med informasjon til ulike prosjektgrupper som for eksempel skal åpne nye fabrikker i andre land. Bjerkomp er også ansvarlig for at intranettpakken følges opp og tas i bruk av medarbeiderne. Han mener at samarbeidsavtalen har bidratt til gode dialoger og at den har økt bevisstheten og kunnskapen om menneskerettigheter i Norsk Hydro. Han mener også at avtalen i seg selv er godt kommunisert til medarbeiderne, at den er godt kjent og likt.

Om å snakke i ringer – hvem er samfunnet og hva er ansvaret?

Videre nå skal vi gå inn på hvordan Norsk Hydro utøver sitt samfunnsansvar, og hvor selskapet

trekker grensen for dette ansvaret. Som tidligere nevnt mente Schierbeck at kan bedrifters samfunnsansvar undersøkes både ved å se på ansvarets breddedimensjon og ansvarets dybdedimensjon (Schierbeck 2000). Bredden i ansvaret handler om *hvem* bedriften har ansvar for, dybden om *hva*, eller om innholdet i ansvaret. Schierbeck hevder videre at bredden og dybden i bedrifters samfunnsansvar kan illustreres ved å bruke bildet av ”ringer i vannet” (Schierbeck 2000:175). Bredden representerer her antall ringer, dvs. om ansvaret til bedriften vurderes å inkludere kun egne ansatte (indre ring) eller også å inkludere lokalsamfunnet rundt virksomheten (andre ring), relasjoner til sine leverandører og partnere (tredje ring), sine kontakter med regionale eller nasjonale myndigheter (fjerde ring) og også et ansvar for å heve sin stemme i det internasjonale samfunnet generelt (femte ring). Vi kan si at hvor mange ringer bedriften mener den har et ansvar for, gir et bilde av hvor langt dens ansvar strekker seg og hvor grensen for bedriftens samfunnsansvar går. Dybden i ansvaret representerer hva som legges av ansvar og ansvarsoppgaver for bedriften i de ulike ringene. Schierbecks ringer vil jeg skisseres som i figur 1. nedenfor:



Figur 2. Figuren viser bedrifters samfunnsansvar som ”ringene i vannet”.

Jeg går nå videre til å undersøke nærmere hvilke ”ringer” Hydro mener bedriften har et klart ansvar over for og hva ansvaret innenfor hver ring innebærer. Jeg går fram slik at jeg tar for meg en og en ring i bredden, og går innenfor hver av disse inn på dybden og omfanget av bedriftens samfunnsansvar.

Indre ring – ansvar for egne ansatte

I den innerste ringen er ansvaret for bedriftens egne ansatte. I håndboken ”Du og Hydro” får

medarbeiderne en innføring i sine grunnleggende rettigheter og plikter som arbeidstaker generelt og kanskje Hydroansatt spesielt (Hydro 2004a). Håndboken innledes med at den gjelder for alle ansatte, uansett hvor i verden de jobber:

Når du leser videre, kan det være nyttig å huske på at mange av de grunnleggende rettighetene og kravene i denne brosjyren ennå ikke er en selvfølge i alle deler av verden. Likevel gjelder den alle selskapets ansatte, uavhengig av land eller sosiale forhold (Hydro 2004a:5)

Håndboken går gjennom prinsippene HMS, arbeidsvilkår og arbeidsetikk, og beskriver de ansattes rett til forsvarlig arbeidsmiljø, rimelig arbeidstid, anstendig lønn, organisasjonsfrihet trygghet for oppsigelse ved svangerskap, like muligheter og ingen toleranse for diskriminering. Håndboken viser også til at Hydro respekterer menneskerettighetene, herunder med referanse til FNs menneskerettighetserklæring:

Hydro støtter prinsippene i FNs menneskerettighetserklæring. Du skal være trygg på at vi vil etterleve disse. (Hydro 2004a:10)

Menneskerettigheter som nevnes spesielt i forhold til ansattes rettigheter er ytrings- og organisasjonsfriheten, arbeidsstandarder og arbeidsrettigheter vedtatt i ILOs konvensjoner og forbud mot tvangs- og barnearbeid⁷¹ (Hydro 2004c:10-11). I Hydros integritetsprogram står det at: "Hydro skal beskytte sine egne ansatte, samt forsøke å bistå ansatte med hensyn til deres familiemedlemmer" når deres menneskerettigheter blir brutt (Hydro 2005a:19).

Bjerkomp forteller at de ansattes *helse, miljø og sikkerhet* (HMS) er i mange sammenhenger, og spesielt internasjonalt, definert som en del av bedriftens samfunnsansvar. Likevel skiller Hydro mellom samfunnsansvar og HMS, ved blant annet at HMS er en egen avdeling og i årsrapportene blir HMS omtalt i et separat kapittel. Bjerkomp forklarer dette med at selskapet har arbeidet med det i så mange år og at det er godt etablert i organisasjonen⁷². HMS er også delvis lovregulert (Gjølberg og Meling 2004). Jeg vil av dette trekke en forsiktig slutning om at HMS utdefineres av forståelsen av samfunnsansvaret fordi det er godt etablert med egne lover og rapporteringsrutiner, og integrert som en naturlig og selvsagt del av bedriftens virke.

Et annet viktig tema som gjerne trekkes fram i forbindelse med Norsk Hydros ansvar for medarbeidere er i forhold til *omstillinger*. Dette handler om hvilket ansvar bedriften har overfor ansatte når de blir nødt til å legge om, legge ned eller flytte produksjon. "Er omstilling et annet

⁷¹ Utdypning: "Vi tillater ikke barnearbeid og vil normalt ikke engasjere barn under 16 år. Dersom barnet får rett til skolegang, lek, hvile og familieliv, kan det gjøres begrensede unntak, dersom dette åpenbart er til barnets beste. Dette er i tråd med Redd Barnas retningslinjer." (Hydro 2004c:59).

⁷² Gjølberg og Meling har gjort en studie av rapportering på samfunnsansvar i Norges 100 største bedrifter (Gjølberg og Meling 2004). I sin definisjon av "sosialt ansvar" inkluderer heller ikke de "typiske Helse, miljø- og sikkerhetstema (HMS) som sykdom/fravær og ulykker, heller ikke medarbeidertilfredshet, kompetanse- og lederutvikling" (ibid:14). De vurderer også HMS-rapportering som noe som er godt og delvis juridisk etablert i Norge (ibid).

ord for grådighet? endring i tide er samfunnsansvar i praksis” er overskriften på kapittelet om samfunnsbevisst forretningsdrift i årsrapporten fra 2005 (Hydro 2005c:51). Bjerkomp forteller at det alltid har vært viktig for Hydro hvordan omstillinger og nedleggelser *gjøres*. Samtidig sier han at det strategiske og praktiske arbeidet med dette ikke er en del av hans avdelings ansvar, men tilhører henholdsvis personalavdelingen og de ulike prosjektene. På samme måte som med HMS kan vi si at arbeidet i forhold til omstillinger har blitt godt integrert som en naturlig del av bedriftens virke. Dermed sees det kanskje på som en selvfølgelighet og blir dermed noe utdefinert av samfunnsansvarsbegrepet.

Andre ring – ansvar overfor lokalsamfunnet

I den andre ringen finner vi bedriftens eksterne samfunnsansvar for det lokale samfunnet rundt bedriftens virksomhet. Norsk Hydro sier seg avhengig av en god relasjon med lokalsamfunnet, og ønsker å involvere seg i dette:

Hydro depends on viable communities and on maintaining good relations with them. This can be promoted through social engagement in the communities in which we operate. (Hydro 2004b:40)

Ansvar for lokalsamfunnets ytre naturmiljø er riktignok utskilt som et eget ansvarsfelt i Norsk Hydro, på samme måte som HMS og omstillinger er det. Denne oppdelingen begrunner Bjerkomp med at Hydro i mange år har jobbet med miljø, de var tidlig ute med miljørapportering⁷³ og har etablert systemer for å ivareta dette ansvaret⁷⁴.

Det kan sies at Norsk Hydro har fire hovedtilnærmingmåter i sitt samfunnsansvar over for sine lokalsamfunn. De dreier seg om sosiale investeringer, lokal dialog, lokalt innhold og lokalbefolkningens menneskerettigheter.

Sosiale investeringer er ”investeringer som skal bidra til livskraftig utvikling i et lokalsamfunn” (Hydro 2008). Slike investeringer kan være utvikling av infrastruktur til Hydros prosjekter eller omfatte utdanning, helsetjenester og tiltak som støtter lokal økonomisk utvikling. Det differensieres, blant annet i etablerte retningslinjer, fra veldedighet ved at det beskrives som bidrag til lokalsamfunnet som skal sikre Hydro en langsiktig foretningssuksess i det spesifikke lokalsamfunnet. Det er vesentlig at investeringene er knyttet opp mot selskapets kjernevirksomhet, de fordrer direkte involvering fra selskapet, og det dreier seg også om at det er *et ansvar* bedriften har (ibid). Veldedighet kan, i motsetning til sosiale investeringer, gis uten direkte tilknytning til virksomheten, og det er heller ikke *et ansvar* bedriften har. Dersom jeg

⁷³ Hydro var blant de to første selskapene i verden til å gi ut en miljørapport i 1990 (Gjølberg og Meling 2004:9)

⁷⁴ Bjerkomp nevner at miljøspørsmål er inkludert når Hydro rapporterer inn til bærekraftsindeksene Dow Jones og FTSE4Good og til GRI-indeksen (se www.globalreporting.org). Tre av UN Global Compacts ti prinsipper dreier seg om miljø, og de sosialt ansvarlige investeringsfondene fokuserer også på begge deler.

igjen trekker parallellen til Bourdieus symbolske goders økonomi, vil jeg si at det å skulle ha et ansvar for å gi veldedige gaver vil ødelegge gavens vesen (jfr. Bourdieu 1996).

Bjerkomp forteller at Hydro tradisjonelt sett alltid har vært opptatt av å ha nær kontakt og god dialog med de lokalsamfunnene selskapet opererer i. På nettsidene vektlegges viktigheten av *lokal dialog* med ulike interessegrupper i lokalsamfunnet, som fagforeninger, lokalbefolkning eller frivillige organisasjoner, som helt essensielt for Hydros mulighet til å drive ansvarlig og langsiktig (Hydro 2007e).

Lokalt innhold betyr at selskapet i så stor grad som mulig skal involvere lokale leverandører og kontraktører i sine prosjekter og operasjoner. Bjerkomp forteller at dette noen ganger er påkrevd for å få lisenser, men at det å bruke, og utvikle, lokal leverandørindustri er noe Hydro vurderer som en viktig del av sin norske arv og som økonomisk fordelaktig på lengre sikt.

Et siste ansvarsforhold til lokalsamfunnet er Norsk Hydros ansvar for lokalbefolkningens *menneskerettigheter*. I ”Invitation to Action” beskrives menneskerettighetene som en forutsetning for sosial utvikling og et velfungerende foretningsklima, og samtidig vektlegges viktigheten av å se sammenhengen mellom en bedrifts gode prestasjoner og ivarettelse menneskerettigheter (Hydro 2004b:10). I håndboken trekkes to menneskerettighetsdimensjoner frem som hovedutfordringer i forhold til lokalsamfunnets rettigheter: bruk av væpnede sikkerhetsstyrker⁷⁵ og urbefolkningers rettigheter (ibid:11)⁷⁶.

Tredje ring – ansvar i verdikjeden

I tredje ring finner vi bedrifters ansvar for at leverandører og andre forretningspartnere følger de samme etiske retningslinjer som de selv anvender (Schierbeck 2000). Bjerkomp forteller at dette er et relativt nytt felt for oljebransjen. Lenge har det vært slik at siden bransjen forholder seg til store leverandører og kontraktører har en regnet med at dette var på plass. Han forklarer at Norsk Hydro, og andre oljeselskap de er i dialog med, nå tar tak i dette området av samfunnsansvaret veldig raskt.

Det som er utfordringen i våre bransjer nå, det er jo nettopp dette med at vi også må sørge for at vi har ryddige samarbeidspartnere og leverandører. For dette med leverandørkjeden, det har jo stort sett vært fokus på tekstilindustrien, møbelindustrien, frukt og grønnsaker og plantaser og alt det der. Oljeindustrien og aluminiumindustrien har ikke brydd seg om dette her. (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Håndboken ”Invitation to Action” beskriver den økende tendensen til at bedrifter blir holdt

⁷⁵ Hydro har sluttet seg til the Voluntary Principles on Security and Human Rights som gir et rammeverk for bruk av sikkerhetsstyrker i samsvar med menneskerettighetene (Hydro 2004b:11).

⁷⁶ Norsk Hydro tilstreber å ”pay special attention to the rights, requirements and cultural integrity of indigenous people affected by our activities” (Hydro 2004b:50)

ansvarlige for etiske standarder i hele verdikjeden (Hydro 2004b:43). En større grad av utflytting av produksjon betyr at bedriftens omdømme i økende grad er avhengig av leverandørers standarder og adferd i forhold til for eksempel menneskerettigheter (ibid). I Hydros direktiver for samfunnsansvar står det: "Hydro's CSR principles shall be promoted vis á vis partly owned companies and other business relationships" (Hydro 2004b:51)⁷⁷. Ansvar overfor leverandører og andre partnere er ikke lovregulert, verken nasjonalt eller internasjonalt. Et slikt ansvar er likevel sterkt anbefalt av ulike ideelle organisasjoner og interesseorganisasjoner⁷⁸. Bjerkomp forteller at Hydros tilnærming til sitt samfunnsansvar overfor sine leverandører og andre partnere beskrives i selskapets nylige utviklet integritetsprogram. I denne håndboken utdypes direktivets intensjoner:

deleide selskaper, partnere, agenter, representanter, konsulenter, leverandører, entreprenører, kunder og andre forretningsforbindelser skal gjøres kjent med våre prinsipper og påvirkes til eller anmodes om å anvende disse. (Hydro 2005a:23)

Bjerkomp forteller at Hydro er i ferd med å teste ut ulike systemer for dette og forklarer at de hele veien gjør vurderinger på hvor mye ansvar selskapet skal ta i de ulike kontekstene selskapet opererer i.

Håndboken peker på viktigheten av å ha tilstrekkelig med informasjon om aktuelle partnere *i forkant* av at selskapet påtar seg betydelige forpliktelser (Hydro 2005a:23). Hydro kaller denne risikovurderingen, om blant annet menneskerettigheter og korrupsjon, for "due dilligence" (ibid). Bjerkomp forteller at alle leverandører, både potensielle og eksisterende, får en leverandørerklæring hvor blant annet krav om minstelønn, organisasjonsfrihet, arbeidsvilkår og minoritetsrettigheter nå er innarbeidet.

Integritetsprogrammet vektlegger at iverksetting av prinsipper for samfunnsansvar overfor leverandører og entreprenører ikke bare fordrer vurderinger på forhånd, men også *oppfølging* av de nevnte aktørene (Hydro 2005a:28). Håndboken skisserer utfordringen selskapet står overfor når leverandøren ikke fyller de krav som Hydro stiller. Hydro må vurdere dette i hvert enkelt tilfelle, men at "der det er mulig bør det være et mål å bistå leverandørene i å utvikle seg slik at de kan oppfylle de nødvendige standarder" (Hydro 2005a:28). Her vil jeg påstå at vi er inne på en karakteristikk ved honningbiebedriften i det Hydros virksomhet har en evne til å skape positive ringvirkninger ved utvikling av leverandørene. I følge Elkington har honningbiebedrifter en evne til å: "moderate the impacts of corporate caterpillars in its supply chain" (Elkington 2004:13)

⁷⁷ Hydro's Social Responsibility Directive er vedlagt håndboken "Invitation to action" (Hydro 2004b:50-51)

⁷⁸ For eksempel Initiativ for Etisk Handel (2009)

Bjerkomp forteller at Hydro er nødt til å tilpasse systemene for de ulike leverandør og partnere. I integritetsprogrammet skiller Norsk Hydro mellom operasjoner hvor Hydro har ”avgjørende innflytelse (stemmerett til å beslutte) eller operatøransvar” og der hvor selskapet har en minoritetsinteresse (Hydro 2005a:24). I førstnevnte tilfelle skal Hydros direktiver og retningslinjer ”gjelde uten begrensninger”, i det andre skal det ”utarbeides planer for å kartlegge og redusere, og helst eliminere, uoverensstemmelser med Hydros regelverk” (Hydro 2005a:24).

Fjerde ring – ansvar overfor myndigheter

Schierbecks fjerde ring representerer bedriftens ansvar på det regionale og nasjonale nivå. Dette innebærer bedriftens ansvar for, gjennom sin virksomhet i landet, å bidra til økonomisk og sosial likhet generelt i befolkningen, samt å adressere spesifikke krenkelser av menneskerettigheter overfor lokale og nasjonale myndigheter, i den grad slike krenkelser er påvirket av, eller påvirker, bedriftens aktiviteter (Schierbeck 2000:176).

Som tidligere nevnt ser Norsk Hydro på seg selv som en ”samfunnsbygger”, som gjennom økonomisk, miljømessig og samfunnsmessig *verdiskapning*, skal skape et mer livskraftig samfunn. Selskapet ser det som sitt samfunnsansvar å overføre sin teknologi og kompetanse i ulike land de har forretningsvirksomhet i, og bidra til å utdanne fagfolk og bygge opp en leverandørindustri, slik det ble gjort i Norge på 1960- og 1970-tallet. På den måten vil jeg hevde at Hydro tar et visst ansvar for samfunnsutviklingen i sine vertsland.

Et annet arbeid Norsk Hydro vektlegger som viktig i relasjon til den økonomiske utviklingen, er arbeidet for å *hindre korrupsjon*⁷⁹. Hydro setter i sitt integritetsprogram stor fokus på å etablere åpenhet i alle sine relasjoner, også med myndigheter i de landene de er til stede i (Hydro 2005a). Bjerkomp legger vekt på verdien av frivillige initiativer som FNs UN Global Compact og Extractive Industries Transparency Initiative (EITI), hvor Hydro sammen med andre medlemmer samarbeider for å få større åpenhet rundt pengestrømmen til og i land med viktige naturressurser. Han legger til at Hydro rapporterer alle betalinger til myndigheter i land hvor de har produksjon og at Hydro har en samarbeidsavtale med Transparency Norge.

Et område Bjerkomp er innom i forhold til Norsk Hydros ansvar vis a vis ansvaret for samfunnsutviklingen er at Hydro er opptatt av at å *synliggjøre måten* de driver virksomheten sin i land hvor menneskers rettigheter er truet er en viktig del av bedriftenes samfunnsansvar:

Og vi mener at det å være til stede i landet og representere de verdiene vi står for og prøve også å influere våre lokalt ansatte, så har vi, i innenfor det vi kan kontrollere, en viss påvirkning (Bjerkomp,

⁷⁹ Bjerkomp eksemplifiserer med Hydros pådriv om å offentliggjøre signaturbonuser i Angola – dette tilfellet er også beskrevet i Hydros årsrapport for 2003 (Hydro 2003c: 30-31).

Selskapet har altså en slags ansvar for å opptre som rollemodell, eller utstillingsvindu, for de normer og etiske regler de mener bør gjelde for foretningsvirksomhet. Selskapet kan for eksempel være tydelig på at de etterlever internasjonale arbeidsrettighetsstandarder, og kommunisere at dette gir forretningsmessig gevinst. I det Hydros handlinger og holdninger kan påvirke andre bedrifter i en positiv retning og dermed ha regionale og globale positive implikasjoner, vil jeg påstå at selskapet innehar nok en karakteristikk ved honningbiebedriften. Elkingtons honningbiebedrift har en evne til å ”boost the efforts of corporate butterflies.” (Elkington 2004:13)

Når det gjelder ansvar for å *adressere menneskerettighetsbrudd* overfor regionale eller nasjonale myndigheter i de landene selskapet opererer i, synes dette å bli utenfor Norsk Hydros forståelse av sitt samfunnsansvar. Bjerkomp forteller om at det foregår diskusjoner i Hydro om hvor langt grensene for deres ansvar skal gå. Bjerkomp forklarer at Norsk Hydro føler det som sitt ansvar å forsøke å hjelpe dersom det gjelder deres egne ansatte, men samtidig at det går en grense for hvor langt Hydro kan strekke seg:

... hvis det er et menneskerettighetsbrudd som er helt uavhengig av hva vi gjør, som ikke er knyttet til oss, føler vi fortsatt at det er litt vanskelig å gjøre noe. Vi har ikke de riktige kontaktene, vi har ikke mulighet til å påvirke (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Bjerkomp henviser også til Norsk Hydros bekymring i forhold til risikoen for å miste verdifulle lisenser og avtaler, dersom de skulle forsøke å heve stemmen i forhold til menneskerettighetsbrudd. Han mener at for eksempel Iranske myndigheter ikke ville bry seg dersom Hydro ønsket å forlate landet på grunn av menneskerettighetssituasjonen. Bjerkomp legger til at Amnesty ikke oppfordrer dem til å boikotte enkeltland, men i stedet vektlegger viktigheten av internasjonalt nærvær; isolasjon vil ikke nødvendigvis bidra til å forbedre menneskerettighetene i et land. Men han tror heller ikke myndighetene ville like kritiske innvendinger fra selskapet. Han tror videre at Amnesty og andre i denne sammenhengen overvurderer Hydros innflytelse:

De snakker i store ord om at hvis Hydro slår i bordet, så ville det virkelig bety noe. (...) Så sier vi at: Vi er en liten brikke i det store spillet i Iran, det spiller ikke fem øre for Iran om vi forsvinner eller ikke. (...) Og hvis vi i tillegg blander oss inn i det de mener er deres interne forhold, så... Du kan si det er en ballansegang mellom det å få til noe og det å ikke ekskludere seg selv. (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Samtidig åpner Bjerkomp for at det kan skje endringer i denne oppfattelsen. Han viser til en episode i 2005, hvor Amnesty Norge oppfordret Norsk Hydro til å bruke sin stemme i forhold til dødsstraffen av en 18 år gammel jente i Iran:

Nei altså, det er jo en bevegelse på alt da. Vi hadde jo et veldig klart eksempel i den diskusjonen vi hadde med Amnesty for snart halvannet år siden, med denne Leyla M.-saken. (...) Så der har vi ofte en diskusjon om hva som er vår "sphere of influence" (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Vi skal komme tilbake til nettopp denne diskusjonen mellom Norsk Hydro og Amnesty Norge i slutten av dette kapittelet, hvor vi skal se på spørsmålet om Hydros grenser for samfunnsansvar.

Femte ring – ansvar for påvirkning i det internasjonale samfunn

Den femte sirkelen til Schierbeck representerer ansvar på et internasjonalt nivå. Det handler blant annet om at bedriften skal arbeide for beskyttelse av og respekt for arbeids- og menneskerettigheter på en generell basis i internasjonale fora, og støtte og delta i ulike internasjonale initiativer på området (Schierbeck 2000:176).

Bjerkomp forteller at Norsk Hydro deltar i ulike *frivillig initiativer*, både på nasjonalt og internasjonalt nivå, hvor selskapet forplikter seg til å etterleve, og arbeide for, ulike aspekter ved bedrifters samfunnsansvar⁸⁰. Initiativene fungerer som en møteplass for diskusjon mellom bedrifter, ideelle organisasjoner, internasjonale organer og myndigheter, og her er videreutvikling og bevisstgjøring av bedrifters samfunnsansvar sentralt. På Hydros nettsider om "Globalt samarbeid" beskrives samarbeid som et viktig middel for å nå målene om bærekraftig utvikling:

Hydro legger vekt på å arbeide gjennom mange kanaler for å fremme en bærekraftig utvikling. Vi kan oppnå mer når vi står samlet og søker derfor samarbeid med andre som ønsker å fremme en bærekraftig utvikling. Vi deltar både gjennom bransjeorganisasjoner og ved direkte involvering med internasjonale organisasjoner og i prosjekter (Hydro 2007f).

Bjerkomp mener at framveksten av slike initiativer illustrerer at bedriftene erkjenner at samfunnsansvar er viktig. Han vektlegger, som tidligere nevnt, at disse initiativene ikke bare dreier seg om å støtte opp om holdninger, men selskapene forplikter seg til å implementere retningslinjer og rapportere framgang.

Bjerkomp forteller at det at Hydro er blitt et internasjonalt selskap og et børsnotert selskap fordrer at de følger internasjonale og amerikanske *markedslover*. Når disse lovene inkluderer bestemmelser om for eksempel korrupsjon, blir det et ansvar bedriftene må overholde.

Bjerkomp refererer til en av de største debattene i det internasjonale fora – debatten om det skal etableres et *internasjonalt juridisk bindende lovverk* for samfunnsansvar gjennom FN. Som tidligere nevnt er det i FN foreslått normer for menneskerettigheter⁸¹ og utnevnt en spesialrepresentant for menneskerettigheter og transnasjonale selskaper. Bjerkomp mener at det

⁸⁰ På Hydros nettsider om "Globalt samarbeid" er 19 ulike samarbeidsinitiativer og -aktører listet opp, inkludert spesifikke initiativer på miljø og partnerne Amnesty Norge og Transparency. (Hydro 2007f)

⁸¹ Omtalt i bakgrunnskapittelet.

er en utfordring for enkeltselskaper å få til å stille krav til leverandører, myndigheter og andre alene, og at det er det internasjonale samfunn med internasjonale lover som virkelig kan stille krav og få landene til å endre praksis. Han forteller om diskusjonen i FN og mener at litt av problemet med forslaget til FN-normer, som har møtt motbør fra mange bedrifter og også fra NHO, er at de gikk litt for fort fram og var for ambisiøse. Han påpeker samtidig at Hydro ikke har noen problemer med å godta slike obligatoriske lover, så lenge ambisjonene er realistiske og etterlevelsen av normene er fornuftig gjennomførbart. For Hydro er det viktig med såkalt "level playing field", forteller Bjerkomp, det vil si at det er like vilkår for alle ved at det stilles like krav og at ikke "røvere" blant selskapene skal kunne tjene på å opptre uetisk. Bjerkomp mener at Norsk Hydro er ganske alene blant bedrifter om å ha et positivt standpunkt til slike bindende internasjonale lover. Han eksemplifiserer ved å vise til et menneskerettighetsseminar hvor hans sjef, Arvid Halvorsen, gikk opp på talerstolen og sa at:

"Vi i Hydro syns det ville vært fint om vi fikk noen bindende normer på dette området." Og da spratt det en fra Amnesty London opp og tok rene hallelujastemningen. For det var første gangen han hadde hørt en bedrift si *det!* (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Hydro uttrykker sin positive innstilling til utviklingen av et bindende internasjonalt regelverk flere steder, også på sine nettsider (Hydro 2007c). Her står det også at Hydro bidrar i de ulike høringsrundene til FN-normene. Jeg vil i her anvende Becks teorier og argumentere for at Hydro har antatt et kosmopolitisk perspektiv og anerkjent globaliteten og skjebnefellesskapet (jfr. Thorup 2004). Det at selskapet ønsker et internasjonalt lovverk vil jeg si innebærer at det har innsett at vi lever i et verdens(risiko)samfunn, og at det ser etter muligheter til å gjøre noe med de farene som eksisterer i dette.

Norsk Hydro som proaktiv honningbie

Etter denne gjennomgangen av Norsk Hydros syn på, og arbeid med, sitt samfunnsansvar, vil jeg trekke en konklusjon om at selskapet anvender en *proaktiv* strategi i forhold til bedrifters samfunnsansvar. I den innledende delen av gjennomgangen ble det vist at Hydro ikke ser på samfunnsansvar som irrelevant, som et PR-spørsmål eller noe de må være årvåkne og varsomme overfor, slik de tidligere beskrevne reaktive og varsomme strategier innebærer. Tvert i mot ser Hydro på sitt samfunnsansvar som en forretningsmulighet, og -nødvendighet, for langsiktig suksess. Selskapet kan ikke vurderes som en destruktiv aktør som ensidig er opptatt av nåtidige bedriftsoppgaver og som er lite bærekraftig i en verden i vekst, slik Elkingtons larvebedrifter beskrives. Hydro har i stedet integrert tydelige og godt tilpassede etiske retningslinjer i sin

daglige virksomhet, som kjennetegner en *honningbiebedrift*. Hydro har, som honningbiene, i tillegg utviklet et sterkt og likeverdig partnerskap med flere eksterne aktør, deriblant Amnesty Norge.

Videre, etter gjennomgangen av Norsk Hydros samfunnsansvar, mener jeg at selskapet kan sies å trekke grensen for sitt ansvar relativt langt ved at det mener å ha et visst ansvar innenfor alle Schierbecks ringer. Jeg mener dette representerer ytterligere trekk ved en proaktiv honningbiebedrift. Jeg beskrev for det første at Norsk Hydro ser på *ansvar for egne ansattes* rettigheter som selvsagt, og for det andre at Hydro vurderer *ansvar for lokalsamfunnet* i virksomhetens omgivelser som påvirkes av virksomheten som en viktig og naturlig del av sitt samfunnsansvar. Selv om sosiale investeringer, lokal dialog og lokalt innhold ikke er lovregulert på samme måte som HMS og miljøkrav, beskrives de som godt etablert i Hydrosystemet og fortsetter å være sentrale byggesteiner i arbeidet. Nå tar selskapet dette samfunnsansvaret med til sine investeringer i utlandet, og vi kan si at vi kjenner igjen dette som et trekk ved honningbiene, som har en oppbyggende effekt på mennesker og samfunn. Ansvar for menneskerettighetene til lokalbefolkningen knyttes til virksomhetens eventuelle bruk av sikkerhetsvakter og negative påvirkning på urbefolkningers rettigheter. Norsk Hydro mener også at de har et *ansvar for at leverandører* og forretningspartnere følger de samme etiske retningslinjer som Hydro selv anvender. Det at selskapet tar ansvar for å følge opp, og av og til bidra til, videreutvikling av leverandører mener jeg er nok en karakteristikk ved honningbiebedriften i det virksomheten skaper positive implikasjoner og modererer negative tendenser i sin næringskjede. Når det gjelder *ansvar overfor lokale myndigheter*, mener Hydro at deres ansvar innebærer verdiskapning, arbeid mot korrupsjon, samt rollen som utstillingsvindu som en bedrift med gode etiske retningslinjer og handlinger. Dette beskrives samtidig som relativt nye felter innenfor Hydros forståelse av sitt handlingsrom. Tankegangen gjør at Hydro innehar enda flere av karakteristikkene til Elkingtons honningbiebedrift, i det vi kan si at slike handlinger og holdninger kan vurderes å ha regionale og globale positive implikasjoner. Når det kommer til å det å skulle adressere enkelte menneskerettighetsbrudd som ikke er i forbindelse med Hydros virksomhet annet enn at de er i landet, mener Hydro at dette faller utenfor deres mandat og samfunnsansvar. Samtidig kan det synes som Norsk Hydro er åpen for at en endring i denne tilnærmingen ikke er utenkelig. Til slutt mener Hydro at selskapet har et *ansvar for, på et internasjonalt nivå*, å bidra til bevissthet og styrking av arbeidet med samfunnsansvar gjennom å delta i ulike frivillige initiativer. De mener også, som de trolig er blant få bedrifter som mener, at juridisk bindende lover for samfunnsansvar er en positiv ting, som vil utjevne konkurransevilkårene for bedriftene. Dette siste vil jeg påstå illustrerer at Norsk Hydro har

bikubestyrken for å gjennomføre sitt samfunnsansvarsprosjekt full ut, i det de ønsker seg, og arbeider for, lover som kan utmanøvrere larver og gresshopper og som kan gjøre flere ”væravhengige” sommerfuglbedrifter til honningbier. Som tidligere nevnt er Elkingtons tanke at dersom alle bedrifter ble honningbiebedrifter med den tilhørende bikubens økonomiversjon, ville vi få en bærekraftig verdensøkonomi (Elkington 2004).

8.2 Amnesty Norges strategier og handlemåter

Fra konfronterende til engasjerende strategi

Jon Ekeland forteller at Amnesty International har vært bevisste på at bedriftene i stadig større grad har blitt viktige aktører i forhold til arbeidet med menneskerettigheter. Samtidig sier han at de har vært usikre på, og dels uenige om, hvordan organisasjonen skulle gripe temaet med bedrifters ansvar for menneskerettighetene best an, dvs. hva slags strategi de skulle velge:

Men i alle fall så har det vært et tilbakevendende spørsmål om *hvordan* en skal forholde seg til disse aktørene. (...) Men man har ikke hatt noen andre virkemidler enn å protestere (Ekeland, Amnesty Norge)

Amnesty har i følge Ekeland tidligere anvendt kun protesten som strategi overfor selskapene, og blant annet har oppfordring til boikott av utvalgte bedrifter blitt diskutert. Ekeløve-Slydal beskriver Amnesty Norges ”gamle” måte å forholde seg til bedrifter på som ”kun” å være vaktbikkje og kritiker. Organisasjonen så det som sin oppgave å overvåke bedriftenes gjerninger eller ikke-gjerninger i utlandet og deretter gå ut offentlig og kritisere dem. På denne måten vil jeg si at Amnesty Norge anvendte en *konfronterende strategi*, da deres framgangsmåte hovedsakelig bestod i å anvende ”naming and shaming”-taktikker ved å navngi og moralsk stigmatisere selskaper som direkte eller indirekte bidro til menneskerettighetsbrudd. Dette er som tidligere nevnt et kjennetegn ved konfronterende aktivister (Winston 2002). En slik strategi innebærer også en negativ innstilling til bedrifter, og en oppfatning om at næringslivsaktører kun vil handle samfunnsansvarlig dersom finansielle interesser er truet (ibid:71). Ekeland forteller at dette fortsatt er hovedtilnærming til Amnesty International sentralt. Ekeløve-Slydal nevner at Amnesty Norge også tidligere har hatt en konfronterende tilnærming overfor næringslivsaktører og har for eksempel ved hjelp av postkortaksjoner utfordret norske bedriftsledere på deres kunnskaper om menneskerettighetssituasjonen i de landene de har virksomhet.

Ekeland forteller at Amnesty Norge på begynnelsen av 2000-tallet begynte å skille seg ut fra den internasjonale bevegelsen, ved å vurdere andre mulige tilnæringsmåter til bedriftene:

Men jeg mener nok at Amnesty Norge har hatt en annen policy, ved å arbeide *med*, i motsetning til å arbeide *mot*. Eller å *bare* arbeide *mot*. Der skiller vi oss litt fra resten av verden. Vi gjør nok det (Ekeland, Amnesty Norge)

Ekeland forklarer at Amnesty Norge mener de kan oppnå mer ved å samarbeide med bedriftene enn de kan ved å arbeide *mot*. Ekeløve-Slydal forklarer at Amnesty Norge lette etter nye virkemidler i sitt arbeid med de stadig mer betydningsfulle bedriftene, i tillegg til å kritisere dem offentlig:

De er altfor viktige til at vi ikke forsøker å forholde oss til dem på en ny måte, forsøker å ansvarliggjøre dem på en annen måte enn kun å bare være vaktbikkje og kritiker (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Ekeløve-Slydal forteller videre at Amnesty Norge nå har satt fokus på å forsøke å påvirke bedriftenes holdninger og praksis slik at de kan bli støttespillere i vernet om menneskerettighetene. Til dette arbeidet vil Amnesty bruke hele intervallet av virkemidler, fra samarbeid og dialog til aksjoner og konfrontasjon når det er nødvendig. Ekeløve-Slydal vektlegger at inngåelser av samarbeidsavtalene kom som et resultat av et nøye gjennomdiskutert og strategisk valg i Amnesty Norge. Hun mener at den økonomiske globaliseringen, hvor bedriftenes ekspanderer til land og landområder hvor menneskerettighetssituasjonen er vanskelig, gir både bedrifter og ideelle organisasjoner nye utfordringer knyttet til bedriftenes samfunnsansvar. Bedriftene må derfor ansvarliggjøres på en ny måte. Ekeløve-Slydal sier videre at Amnesty Norge ser at organisasjonen trenger nye virkemidler i sitt arbeid med vern av menneskerettighetene i møte med denne samfunnsutviklingen.

Ekeløve-Slydal forteller at i de siste årene⁸² har Amnesty Norge satt sterkt fokus på og økt intensiveringen i sitt arbeid med bedrifter og menneskerettigheter. Amnesty Norge har valgt, i motsetning til den øvrige Amnesty-organisasjonen, *samarbeid* med bedrifter som sin hovedstrategi:

Den måten vi arbeider på, altså det at vi har valgt å inngå to gjensidig forpliktende menneskerettighetsundervisningsavtaler med to store norske selskaper, det er vi foreløpig alene om å gjøre i hele Amnestybevegelsen. (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Ekeløve-Slydal sier videre at samarbeidet er et virkemiddel som skal heve bedriftenes generelle og spesielle menneskerettighetskunnskaper, som i sin tur skal nå Amnesty Norges mål om å gjøre bedriftene til støttespillere i menneskerettighetsarbeidet.

⁸² Hun viser til de første fem-seks årene på 2000-tallet.

Et slikt positivt syn på bedrifter, og på organisasjonens egne muligheter i samspill med næringslivsaktører, mener jeg tilsier at Amnesty Norge har beveget seg fra den konfronterende strategien mot en mer dialogbasert strategi. Amnesty Norge oppfordrer Norsk Hydro til ansvarstaking, i stedet for å moralsk stigmatisere dem til de gjør det samme. Amnesty Norge gir Norsk Hydro kunnskap om menneskerettighetsutfordringer i ulike land, i stedet for å kreve at Hydro boikotter land med slike utfordringer. Amnesty Norge ønsker at Norsk Hydro skal være en fortrolig støttespiller og samarbeidspartner, i stedet for en fremmed og motvillig motstander i menneskerettighetsarbeidet. Jeg vil påstå at Amnesty Norge anvender en *engasjerende strategi* basert på dialog og samarbeid, selv om konfrontasjonsstrategien ikke er helt forlatt.

Om å snakke i ringer – hvem er samfunnet og hva er ansvaret?

For å skape et sammenligningsgrunnlag for Amnesty Norges og Norsk Hydros forståelse av samfunnsansvar, vil jeg også her anvende Schierbecks bilde av bredden (hvem) og dybden (hva) i samfunnsansvaret som ”ringer i vannet” (Schierbeck, 2000:175). Ekeløve-Slydal beskriver nettopp en sirkel av tenkt ansvar når hun skal forklare diskusjonen om hvem ”samfunnet” er i samfunnsansvar. Ekeløve-Slydals sirkel går fra ansvar for bedriftens egne medarbeidere i innerste krets, til medansvar for alt hva myndigheter kan finne på av menneskerettighetsbrudd i landet der bedriften har virksomhet. Hun forsøker deretter å plassere Amnesty og Hydro, og for så vidt bedrifter generelt, i denne ansvarssirkelen. Ekeløve-Slydal mener at Amnesty legger mer i forståelsen av samfunnsansvar enn det bedrifter ofte selv gjør, men sier samtidig at det har vært en veldig stor utvikling i hvordan begrepet skal forstås, også hos bedriftene. Ekeland mener også at Amnesty går lenger enn bedriftene:

Jeg tror nok at både Hydro og Statoil ser sitt samfunnsansvar som mye mer avgrenset enn det Amnesty vil gjøre (Ekeland, Amnesty Norge)

Indre ring – ansvar for egne ansatte

Ekeløve-Slydal mener at det ofte er slik at når bedrifter snakker om sitt samfunnsansvar, så henviser de til sine ansattes arbeids- og menneskerettigheter. Hun mener at det at bedriften tar ansvar for å ivareta de ansattes rettigheter, enten det gjelder arbeidstid eller ytringsfrihet, kan sies å være et samfunnsansvar, men at det er grunnleggende og ikke noe nytt. Ekeland sier at han nok mener at samfunnsansvar dreier seg i større grad om konsekvenser som ligger utenfor bedriften, at det handler mer om ansvar for fellesskapets verdier enn om bedriftens interne forhold, som HMS. Ansvar under omstillinger oppleves også av Amnesty som noe selvsagt.

Ekeland illustrerer dette, som vi tidligere har sett, med å vise til at det å rydde opp etter seg er noe vi lærer som barn. Ekeløve-Slydal forteller at hun er klar over at Norsk Hydro har lagt mye arbeid i å ta ansvar for de ansattes framtidsmuligheter når de trekker seg ut av prosjekter, og at det er veldig positivt og viktig. Samtidig mener hun at dette, i likhet med det å ta ansvar for de ansattes rettigheter, burde være selvsagt, at slik burde en god bedrift oppføre seg. Ekeløve-Slydal mener det ligger noe mer i begrepet samfunnsansvar, slik Amnesty ser det.

Amnesty klare i sine anbefalinger når det gjelder en bedrifts ansvar for at deres ansattes menneskerettigheter blir ivaretatt også i land eller områder med dårlig styresett. Den internasjonale organisasjonen har utviklet og gitt ut forslag til retningslinjer, eller prinsipper, for bedrifter, og legger vekt på de menneskerettigheter som sees på som sentrale i næringslivssammenheng (Amnesty 1998). Amnesty Norge har også utviklet en tilsvarende sjekkliste for bedrifter sammen med NHO (NHO 1997). Amnesty Internationals menneskerettighetslige prinsipper for bedrifter innledes med: "All companies have a direct responsibility to respect human rights in their own operations" (Amnesty 1998:). For ansatte i bedriften dreier dette seg særskilt om arbeidsrettigheter, her refereres gjerne til konvensjoner og standarder satt fra ulike internasjonale organisasjoner som ILO (Amnesty 2001:72). Amnesty påpeker at det også er sentralt at selskaper innfører en menneskerettighetspolicy som inkluderer en eksplisitt støtte til FNs menneskerettighetserklæring, samt prosedyrer for å implementere, kontrollere og måle selskapets håndtering av og påvirkning på menneskerettighetsspørsmål (Amnesty 1998). Det anbefales videre at kunnskap om menneskerettigheter er noe som må ligge hos alle ansatte i hele bedriften:

It should enable the establishment of programs for the effective human rights education and training of all employees within the company and encourage collective action in business associations to promote respect for international human rights standards. (Amnesty 1998:)

Andre ring – ansvar overfor lokalsamfunnet

Ekeløve-Slydal forklarer at diskusjonen nå går på hvor langt bedriftenes eksterne ansvar skal gå, og hva dette ansvaret eventuelt skal bestå i. Amnesty International har som hovedtilnærming til bedrifters operasjoner at de bør, uansett hvor de er til stede og hvem de arbeider med, bidra til å skape et klima hvor i menneskerettigheter blir forstått og respektert (Amnesty 1998:3). Ekeløve-Slydal sier at selskapene har et moralsk ansvar for å ha en positiv påvirkning på samfunnet rundt seg, og må være bevisst til stede:

Du må være til stede, men du må være en bevisst aktør som er til stede og tenke over hvordan du skal fremstå og hva er det du bidrar med og ikke bidrar med. (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Når bedrifter beskriver sitt ansvar for lokalsamfunnet, trekkes ofte sosiale investeringer i lokalbefolkningens helse og utdanning gjerne fram. Ekeløve-Slydal sier i denne sammenheng at en skal være litt varsomme med å la bedrifter ta over for mye av ansvaret for denne type sosiale prosjekter, fordi dette er i bunn og grunn myndighetenes rolle, og handler om statlig suverenitet. Det kan være en fare for at myndighetene da vil lene seg godt tilbake og la selskapene gjøre jobben, og da utføre oppgaver de heller ikke er demokratisk valgt til å gjøre. I Amnestys menneskerettighetsprinsipper for bedrifter legges det vekt på at bedrifter i sitt samspill med lokalsamfunnet bør utvise en vilje til å møte med lokale ledere og frivillige organisasjoner for å diskutere bedriftens rolle i samfunnet hvor bedriften opererer (Amnesty 1998). Det er viktig for Amnesty at nettopp spørsmål om menneskerettigheter vektlegges i denne sammenhengen.

Companies should seek to support activities and organizations which promote human rights, for example by supporting education, training or citizenship programs which incorporate human rights issues and organizations which defend human rights. (Amnesty 1998:5)

Bedrifter oppfordres også til å ta ansvar for å samarbeide om å skape et samfunn hvor menneskerettigheter blir forstått og respektert (Amnesty 1998:3).

I tillegg til anbefalinger på disse generelle områder, anbefaler Amnesty International bedriftene å for det første å utvise spesielle menneskerettslige hensyn i forhold til bruk av væpnede sikkerhetsvakter og at slike styrker trenes i, og forplikter seg til å respektere, internasjonale retningslinjer for bruk av makt⁸³ (Amnesty 1998:2). For det andre anbefaler Amnesty bedrifter tar hensyn til urbefolkningers⁸⁴ rett til land og ressurser i sin prosjektplanlegging (Amnesty 2001:68)⁸⁵. Amnesty framhever at dialog og nært samarbeid med urbefolkninger ikke bare kan hindre konfrontasjoner, medieoppstyr og tap av omdømme, men kan også være til stor verdi:

In dealing with indigenous peoples, companies should be aware of the wealth of traditional knowledge that such communities may have that may be relevant to project decision-making. (Amnesty 2001:71)

Det at Hydro vektlegger de samme to menneskerettighetsutfordringene som Amnesty kan, slik jeg ser det, enten skyldes at selskapet har fulgt Amnestys og andre ideelle organisasjoners anbefalinger, eller at valget er basert egne og andre selskapers erfaringer de senere årene⁸⁶.

⁸³ Amnesty anbefaler spesielt FNs Code of Conduct for Law Enforcement Officials og FNs Basic Principles on the Use of Force and Firearms by Law Enforcement Officials (Amnesty 1998:2).

⁸⁴ Amnesty understreker at urbefolkninger finnes flere steder enn i utviklingsland, blant annet er hensyn til urbefolkningers rettigheter et betydelig politisk spørsmål i land som Alaska, Australia, Canada, Russland og i deler av Skandinavia (Amnesty 2001:69)

⁸⁵ Amnesty viser til to ILO konvensjoner, nr 107 og 169, om urbefolkningers rettigheter, og viser også til FNs Draft Declaration on Indigenous Rights (Amnesty 2001:70).

⁸⁶ Det var som nevnt i konflikt med Shells sikkerhetsvakter at hendelsen med Ken Saro-Wiwa utspant seg, og Hydro har selv hatt erfaring i tilknytning til urbefolkningers demonstrasjoner i Utkal.

Tredje ring – ansvar for leverandører

Amnesty International legger vekt på at selskapene burde anvende de samme rettighetskrav over for leverandører og andre partnere som de gjør til sine egne ansatte (Amnesty 1998). I følge menneskerettighetsprinsippene vil dette være i bedriftenes egen interesse (ibid:2). Prinsippene anbefaler videre at selskapene ikke bare skal promotere standarder, men i tillegg iverksette tiltak som sikrer at leverandører ikke bryter disse standardene (Amnesty 1998:6). Ekeløve-Slydal forteller at Amnesty har konkrete anbefalinger som de ber bedrifter å etterleve når de er tilstede i vanskelige land, og blant disse er at bedriftene må være selektive i valg av sine partnere:

det finnes bad guys og mere good guys der ute. Ikke gå for den verste partneren da. (...) Selv om de er rimeligere. Selskapene har et ansvar for å scanne sin potensielle partners historikk, hva har de for eksempel på plass av retningslinjer for menneskerettigheter og etikk (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Dersom leverandøren ikke samarbeider om å forsøke å etterleve de arbeids- og menneskerettslige standardene bedriften krever, bør dette føre til sanksjoner, mener Ekeløve-Slydal. Hun vektlegger at det er essensielt å samarbeide med leverandører som har det samme verdisettet som bedriften selv, ellers kan de risikere å gjøre seg medskyldige i eventuelle menneskerettighetsbrudd.

Fjerde ring – ansvar overfor myndigheter

Ekeløve-Slydal forklarer at det neste skrittet i diskusjonen om hvor langt grensen for bedrifters samfunnsansvar skal trekkes, gjelder bedriftenes muligheter til, og ansvar for, å fremme menneskerettighetskrav på politisk myndighetsnivå:

For de har jo nå gått fra at det skal være innenfor bedriften eller virksomheten, og fra det til å ha vært villig til å utvide til lokalsamfunnet, og så er da det neste skrittet som går på dette her med i hvilken grad har man også noe man skal kommunisere eventuelt over for stater og ikke-statlige partnere, regionale eller nasjonale myndigheter (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge).

Jeg mener at vi her er kommet til kjernen av Amnestys arbeid i forhold til bedrifters samfunnsansvar per dags dato. Amnestys menneskerettighetsprinsipper for bedrifter beskriver dette ansvaret grundig og Ekeløve-Slydal mener at utviklingen går i retning av at også dette blir en del av bedriftenes legitime handlingsrom, hvor de kan og bør handle. Ekeløve-Slydal mener at selskapene i dag har et potensiale for politisk innflytelse og at det de sier og gjør og ikke sier og gjør, har betydning. Hun peker på at bedrifter er helt avhengige av å ha en god dialog med myndighetene i de landene de har virksomhet i, også i land med grove menneskerettighetsbrudd. Derfor må selskapene revurdere sin rolle når de er til stede i den type land, og da mener Amnesty at det ikke lenger er tilstrekkelig å bare være til stede:

... for 10-15 år siden var argumentet det at: bare det at vi som selskap er til stede virker på en måte demokratifremmende. Vi vet jo at det er ikke sant. (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Ekeløve-Slydal sier at det ikke lenger er tilstrekkelig å kun forhindre at bedriften selv bryter, eller bidrar indirekte til å bryte, menneskerettighetene. Selskapene bør være aktive premissleverandører i forhold til regionale eller nasjonale myndigheter.

Og det er fremdeles en stor diskusjon på forskjellen mellom det å "do no harm" til "do good". (...) Vi ønsker jo at de skal kunne gå et skritt lenger og skulle se hvordan selskapet gjennom sin virksomhet kan bidra til å eventuelt støtte opp om demokrati- og menneskerettighetsprosesser i disse landene der de er tilstede (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Amnestys prinsipper for bedrifter mener selskaper også har et ansvar for å bruke sin innflytelse til å forsøke å stoppe menneskerettighetsbrudd som begås av vertslandets myndigheter, rettighetskrenkende lovgivning eller andre spesifikke grove brudd på innbyggers rettigheter (Amnesty 1998:). Dette hevdes å ikke være en umulig oppgave, da bedrifter ofte bruker sin innflytelse overfor myndigheter i andre henseende:

Large companies regularly try to influence governments' tax and trade policies, their labour laws and environmental rules. The silence of powerful business interests in the face of injustice is not neutral. (Amnesty 1998:1)

Selv om slike menneskerettighetsbrudd ikke har en direkte tilknytning til bedriftens virksomhet, begrunner prinsippene bedriftenes mandat i verdenserklæringens term "organs of society", tidligere beskrevet som et pliktetisk motiv. Ekeløve-Slydal sier at hun kjenner til Hydros bekymringer om at de risikerer å utfordre sine egne muligheter for fortsatte investeringer og tilstedeværelse. Amnestys prinsipper er riktignok tydelig på at det å ta opp menneskerettighetsspørsmål med statlige myndigheter ikke kan sees på som et overgrep på nasjonal suverenitet:

Companies may argue that they should not take action in these areas because to do so would be to interfere in domestic politics or offend the values of other cultures. However, the international community has decided, through a variety of covenants and agreements, that the promotion and protection of inherent human rights transcends national and cultural boundaries (Amnesty 1998:1)

Sir Geoffrey Chandler mener at det var nettopp en feiltolkning av hva som defineres som innenrikspolitiske anliggende og det som overskrider nasjonale grenser, som førte til Shells største skandale i sin 98 år gamle historie (Chandler 2000:9). Shell svar om at "de ikke ville involvere seg i innlandspolitikken i Nigeria", en politikk som helt riktig bør være fri fra næringslivets innblanding, viste at hadde feiltolket folkets krav til dem (ibid:10). Chandler mener at folkeopinionens krav dreide seg i stedet om at selskapets skulle involvere seg i menneskerettighetsspørsmål, som nettopp transenderer nasjonale grenser. (ibid).

Ekeløve-Slydal og Ekeland er begge klare på at en bedrift ikke kan vurderes som medskyldige i de menneskerettighetsbruddene som begås i et undertrykkende regime, kun i kraft av at bedriften har virksomhet der:

Så langt går ikke vi. (...) Og det henger jo sammen med den betydningen vi ser av å ha internasjonal tilstedeværelse i den typen land. At det er farlig, livsfarlig for de menneskene i dette landet som er utsatt dersom landet skulle bli isolert (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Ekeløve-Slydal understreker at det er helt avgjørende å ha ”fyrstårn” i land med grove menneskerettighetsbrudd, slik at noen kan følge med på det som skjer, fortelle om det og eventuelt også kan forsøke å forhindre det. Ekeland mener også at det er ytterst få boikotter som har hatt et gunstig utfall, og at boikott rammer først og fremst det sivile samfunn.

Femte ring – ansvar for påvirkning i det internasjonale samfunn

Ekeland mener at fremveksten av frivillige initiativer om samfunnsansvar som UN Global Compact er en god utvikling og speiler en bevisstgjøring av næringslivet. Samtidig stiller han spørsmål ved om de frivillige initiativene kan få alle med, om hvordan det frivillige kan bli nødvendig. Ekeland illustrerer ved å vise til at videregående skole er frivillig i Norge, likevel har den en funksjon som gjør at den er blitt bortimot obligatorisk for mange. Han mener på en annen side at det kan være en fare for at slike initiativer vil ufarliggjøres og dermed miste sin tyngde, dersom alle, eller altfor mange, er med. Ekeløve-Slydal forteller at Amnesty er, og har vært, en sterk lobbyist for å få på plass juridisk bindende lovverk for samfunnsansvar både i Norge og i FN. Hun sier at Amnesty har vurdert de frivillige ordningene som utilstrekkelige, og at det derfor er helt nødvendig å få på plass bindende ordninger som gjør det klart hva som er akseptabel atferd, og som gjelder for alle bedrifter. Det at de er juridisk bindende vil gjøre det mulig å straffeforfølge bedriftene. Amnesty mener dette er viktig i forhold til å ivareta rettssikkerheten til de som er blitt ofre for næringslivsrelaterte menneskerettighetsbrudd. Ekeløve-Slydal er klar over at slike juridisk bindende lover stort sett ikke er populære hos dem dette skal gjelde:

Og det er jo dette bedriftene ikke ønsker. For da sier de at det ikke er de som skal ta vare på menneskerettighetene. Men da sier vi at: Hvis du bryter dem, så skal du selvfølgelig i likhet med enhver annen aktør kunne straffeforfølges for det (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Ekeløve-Slydal mener at det bør være i bedriftenes interesse å få en klar rettesnor å forholde seg til, i stedet for det mylderet av retningslinjer som finnes nå, i tillegg til at en og samme lov vil gjelde for alle bedrifter. Hun sier videre at det å gjøre bedrifter strafferettslig ansvarlige for menneskerettighetsbrudd er en ny måte å tenke på i en verden som er, og alltid vil være, fundert på at det overordnede juridiske ansvaret for å ivareta menneskerettigheter er staters ansvar. Men

Ekeløve-Slydal mener at det ikke nødvendigvis er en motsetning å si at både bedrifter og stater har et ansvar for at menneskerettighetene respekteres, da det blir nasjonalstatens, eller eventuelt en internasjonal domstols, ansvar å straffeforfølge bedriftene.

Amnesty går lenger

For å oppsummere Amnesty Norges syn på hvor langt en bedrifts samfunnsansvar går vil jeg si at det ligger nokså nært Hydros definisjon, med ett særlig unntak som gjelder den fjerde ringen. Jeg kommer straks tilbake til denne uenigheten. Amnesty Norge mener at *ansvar for egne ansattes* rettigheter er en selvsagt del av bedrifters ansvar, men at HMS og ansvar under omstillinger kanskje faller litt utenfor begrepet samfunnsansvar. Organisasjonen har utviklet menneskerettighetsprinsipper for bedrifter som også inkluderer ansattes rettigheter, med særlig vekt på bedrifters ansvar i land med dårlige eller svake styresett. Amnesty mener at *ansvar for lokalsamfunnet* er en del av bedrifters samfunnsansvar. Organisasjonen vektlegger viktigheten av samspill og dialog med lokale ledere og frivillige organisasjoner om hvordan bedriften kan bidra til å skape et samfunn hvor menneskerettigheter blir forstått og respektert. Amnesty mener at det særlig er viktig at bedrifter er oppmerksomme i forhold til bruk av sikkerhetsvakter og hensynet til urbefolkninger. Amnesty anbefaler bedriftene i å være selektive i valg av *leverandører og andre partnere*, og etablere tiltak for å sikre at leverandørene får de samme rettighetskrav som selskapet stiller overfor egne ansatte. Amnesty mener at bedrifter har et ansvar, som ”organs of society”, for å adressere menneskerettighetsbrudd med *myndighetene* i vertslandet. Amnesty forstår at dette er et tema mange bedrifter er uenige i, og legger derfor mye arbeid inn for å overbevise om dette ansvaret, og gjøre dem til støttespillere i sitt arbeid. Her går altså Amnesty lenger i sin forståelse av bedrifters samfunnsansvar enn det bedrifter gjør. Samtidig mener Amnesty at det å trekke seg ut av et land med menneskerettighetsutfordringer ikke er en god løsning. Avslutningsvis mener organisasjonen at bedrifter bør gjøres strafferettslig ansvarlige for menneskerettighetsbrudd gjennom et internasjonalt lovverk, og at internasjonale frivillige initiativer er et viktig skritt på veien dit.

Skjematisk sammenligning av forståelsen av samfunnsansvar

Bedrifters samfunnsansvar?	Norsk Hydro	Amnesty Norge
1. ring: Egne ansatte - Egne ansattes arbeids- og menneskerettigheter - Ansvar i omstillinger - HMS - Egne ansattes rettigheter i land der rettigheter brytes - Egne ansattes kunnskap om sine rettigheter	Selvsagt Selvsagt Utenfor Ja Ja	Selvsagt Selvsagt Utenfor Ja Ja
2. ring: Lokalsamfunn - Ytre naturmiljø - Veldedighet / sponning - Sosiale investeringer, lokal utvikling, lokal dialog, lokalt innhold - Menneskerettigheter i lokalsamfunnet	Utenfor Utenfor Ja Delvis*	Utenfor Utenfor Ja Ja
3. ring: Næringskjeden - Leverandørens ansattes rettigheter	Ja	Ja
4. ring: Lokale, regionale og nasjonale myndigheter - Utstillingsvindu - Hindre korrupsjon og fremme åpenhet - Ta opp menneskerettsbrudd i form av enkeltsaker med myndigheter - Boikott av stater	Ja Ja Nei, men bevegelse Nei	Ja Ja Ja Nei
5. ring: Internasjonal sfære - Delta i frivillige internasjonale samfunnsansvarsinitiativer - Fremme og følge internasjonale juridisk bindende lover	Ja Ja	Ja Ja

Figur 3.

Figuren illustrerer skjematisk Norsk Hydros og Amnesty Norges tilnærming til bedrifters samfunnsansvar, ved hjelp av oppdelingen i Schierbecks breddedimensjon (ring 1-5) og dybdeidimensjon (innhold i hver ring).

* Når de forekommer i direkte forbindelse med virksomheten

8.4 Kooptering eller sosial konstruksjon?

Nå har jeg vist at de politiske mulighetsstrukturene har åpnet seg for Amnesty Norge i og med at Norsk Hydro viser interesse for organisasjonens saksfelt, og at Amnesty Norge i den sammenheng har valgt en engasjerende strategi og inngått en samarbeidsavtale med det proaktive selskapet. På bakgrunn av dette er det interessant å trekke fram igjen diskusjonen om hvorvidt ideelle organisasjoner i samarbeid med bedrifter utsettes for deradikaliseringe koopteringsprosesser av sine tidligere fiender, eller om samarbeidet tvert i mot representerer en unik sjanse til å få endelig gjennomslag for organisasjonens visjoner⁸⁷. På det nåværende tidspunkt mener jeg at samarbeidet er for ferskt til at det er mulig å trekke noen endelige konklusjoner om hvorvidt Amnesty Norge kan sies å ha blitt kooptert av Norsk Hydro, eller om organisasjonen har oppnådd et menneskerettslig gjennombrudd. Jeg skal likevel her undersøke aktørenes betraktninger i forhold til dette temaet, for på den måten å se om de mener samarbeidet tenderer til å gå i den ene eller andre retningen. Først vil jeg se på betraktninger rundt

⁸⁷ Viser til presentasjon av teoriene til Jørgensen (1997), Søgård (1997) og Gouldner (2001) i teorikapittelet.

koopteringsprosesser, deretter vil jeg se etter indikasjoner på om Amnesty Norge er i ferd med å sosialt konstruere Norsk Hydros som en moralsk aktør med enda videre grenser for samfunnsansvar enn tidligere – og oppnå et gjennomslag for sin visjon om å gjøre bedrifter til støttespillere i vern av menneskerettighetene.

Kooptering av en menneskerettighetsorganisasjon?

Både Ekeløve-Slydal og Ekeland vektlegger, som tidligere nevnt, at det er helt unikt i Amnesty-organisasjonen at en nasjonal seksjon samarbeider så tett med aktører fra næringslivet og i tillegg mottar en så betydelig økonomisk støtte fra disse samarbeidspartnerne. Amnesty International er spesiell som ideell organisasjon fordi den ikke mottar statlig støtte, nettopp fordi den vektlegger sin uavhengighet så sterkt. Dermed opptok debatten om inngåelsen av avtalene mange av Amnesty Norges medlemmer, forteller Ekeland; avtalen ble kritisert og debattert på landsmøtet, på nettsidene og i AmnestyNytt. Han forteller videre at avtalen også var innom til godkjenning av det internasjonale styret i Amnesty. Han understreker at styrevedtaket i Amnesty Norges styre ikke var enstemmig, og at det kun skjedde to ganger i hans styreperiode. Ekeløve-Slydal forteller også at pengene de mottar fra bedriftene har vært deres største dilemma, og at Amnesty Norge har blitt møtt med argumentet om at de er ”kjøpt og betalt” av næringslivet. Ved flere anledninger har de måttet stå overfor ulike deler av Amnesty-organisasjonen og gjøre rede for deres valg av strategi og argumentere for at avtalen ikke undergraver Amnestys troverdighet:

Fordi man får også den anklagen om at det undergraver Amnestys uavhengighet, integritet og troverdighet (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Jeg mener at disse reaksjonene representerer en frykt for kooptering. Nærmere bestemt vil jeg påstå at mange medlemmer frykter at Norsk Hydro tar i bruk en nøytraliserende strategi i møte med potensielle menneskerettslige konflikter; at de ved å ta opp i seg menneskerettighetssaken og inngå samarbeid med en menneskerettighetsorganisasjon forsøker å eliminere en motmakt som kan true deres omdømmekapital. De frykter at ved å inngå et slikt samarbeid kan Amnesty Norge miste sin kritiske identitet og sin slagkraft som alternativ motmakt. Dersom Norsk Hydro også har et rent forretningsmessig, eller markedsdrevet motiv drevet at interessentenes fokus, er også faren til stede for at, i følge Schierbeck, bedriften velger ut kun ”medievennlige” og synlig menneskerettigheter som barnearbeid og skadelige arbeidsforhold (Schierbeck 2000:167). Dermed kan det hevdes at Amnesty Norge står overfor en selektiv åpenhet for deres saksfelt. Ekeland forteller at Amnesty Norge er bevisst på slike prosesser:

... jeg vet det har blitt sagt at dette er en måte som storindustrien utvikler for å absorbere sine kritikere. Man tilsetter folk fra miljøbevegelsen, ikke sant? Man sluker og fordøyer. Coopting. (Ekeland, Amnesty Norge)

Ekeland forklarer også at på grunn av Amnestys merkevareverdi og sterke troverdighetsskår vil de utsettes for interesser som gjerne ser at merkevaren også står i deres tegn. Ekeland og Ekeløve-Slydal mener på tross av dette at kooptering ikke er tilfelle i dette samarbeidet. De skisserer to hovedpoeng i denne sammenheng; forsikringer om uavhengighet og at avtalen gjør dem om mulig mer på vakt.

Forsikringer om uavhengighet

For det første er det i avtaleteksten sørget for at det eksisterer forutsetninger om uavhengighet mellom partene (Hydro/Amnesty 2006:3). Dette innebærer blant annet at Amnesty Norge aldri vil være en aktør i Hydros beslutningsprosesser, gjøres ansvarlig for de beslutninger som Hydro treffer, og at samarbeidet "ikke skal benyttes for å legitimere selskapets forretningsbeslutninger" (ibid:2). Henvisning til samarbeidet kan heller "ikke benyttes som ledd i en eventuell tilbakevisning av kritikk av Hydros virksomhet" (ibid). Det er i tillegg lagt inn en paragraf om navn- og logobruk, som innebærer at Hydro ikke kan benytte Amnestys logo, symbol eller varemerke uten avklaring med organisasjonen:

Dette av hensyn til AI Norges uavhengighet og troverdighet; tredjemann skal ikke forvirres med hensyn til hvem som er avsender og hva som er grunnlaget for samarbeidet (Hydro/Amnesty 2006:4).

Ekeløve-Slydal viser til at klausulen om at avtalen kan sies opp på syv dager, samt det maksimale mottaksbeløpet på 5 % av totalbudsjettet, ble etablert for å kunne parere argumentet om "kjøpt og betalt". Ekeland påpeker at ryddige forhold med en forpliktende avtale tilknyttet konkrete betingelser svekker mulighetene for kooptering. Det økonomiske aspektet, som i kritikken av avtalen ofte beskrives som det avhengighetsskapende, mener Ekeland tvert imot kan fungere som en forsikring om uavhengighet. Trusselen om å gå fra en million kroner dersom Hydro gjør noe kritikkverdig representerer et maktmiddel overfor selskapets omdømmekapital:

Selvsagt ville det koste Amnesty Norge noe økonomisk. Men det ville koste Hydro enda mer. Når det gjelder deres image. Altså, at man går fra en avtale som ikke koster noe, det sier heller ingenting om alvoret i saken (Ekeland, Amnesty Norge).

Det poenget Ekeland peker på er at dersom en ideell organisasjon, som av folkeopinionen ofte sees på som en aktør som trenger penger, avviser en million kroner fra en bedrift, vil opinionen lett overbevises om at bedriften har gjort noe kritikkverdig, noe som gjør at den ikke lenger er verdig assosieringen med den ideelle organisasjonen.

Har kritisert – Hydro har kjøpt seg en vaktbikkje

Ekeland mener at avtalen med Norsk Hydro bidrar til det motsatte av nøytralisering av Amnesty Norge. Han sier at en skriftlig avtale gir Amnesty Norge rom for å stille større krav, og at avtalens kontroversielle natur gjør at Amnesty Norge vil være ekstra bevisste på hva samarbeidspartneren foretar seg:

Noen vil kanskje si at de har kjøpt seg taushet. Jeg tror faktisk jeg vil si at de har kjøpt seg det motsatte. Nettopp fordi dette er en kontroversiell avtale, så er det viktigere for oss å være oppmerksomme på hva de gjør. (Ekeland, Amnesty Norge)

Både Ekeland og Ekeløve-Slydal fremhever at Amnesty har gått ut med offentlig kritikk av både Norsk Hydro og Statoil i etterkant av avtaleinngåelsene⁸⁸. Ekeløve-Slydal mener at dette viser at Amnesty Norge fortsatt er en våken og kritisk vaktbikkje. Ekeløve-Slydal sier at Amnesty Norges strategi i utgangspunktet er samarbeid om menneskerettighetsutfordringer, men at organisasjonen vil benytte seg av åpen kritikk dersom Hydro gjør noe Amnesty mener er kritikkverdig. På denne måten mener Ekeløve-Slydal at Amnesty Norge ikke koopteres og dermed ikke er i ferd med å miste sin kritiske identitet og sin slagkraft som alternativ motmakt.

Norsk Hydros betraktninger om kooptering

I en artikkel om avtaleinngåelsen på Hydros nettsider, uttrykker daværende konsernsjef Eivind Reiten at Norsk Hydro vektlegger og verdsetter Amnestys uavhengighet og integritet:

Vi kan ikke kjøpe oss sanksjoner fra Amnesty, men vil trekke på Amnestys erfaring. Vi har søkt etter en partner som har kompetanse og integritet - en integritet som ikke er til salgs (ref)

På spørsmål om Norsk Hydro er frykter at det skal framstå som om de kjøper seg god samvittighet fra Amnesty, svarer Bjerkomp bestemt ”nei”. Han viser også til at Hydro har blitt kritisert av Amnesty Norge etter avtaleinngåelsen. Han viser til en episode der partene hadde avtalt et møte med noen ledere i Hydro, da det dukket opp en sak der Amnesty mente Hydro burde agere (vi kommer straks tilbake til den saken):

... den ene dagen stod Petter Eide med ropert foran den iranske ambassaden og skrek at nå måtte Hydro og Statoil vise engasjement, og neste dag var han i ledergruppen i Olje & Energi og snakket om menneskerettighetssituasjonen i de landene vi jobber i (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Bjerkomp mente at timingen på det sammentreffet var godt, fordi det illustrerte et viktig poeng; nemlig at det går an å ha ulike meninger om en ting, og likevel snakke sammen og ha en god dialog. Det at Norsk Hydro ikke reagerer negativt på kritikk fra samarbeidspartneren mener jeg

⁸⁸ For eksempel: ”Dette blir paradisk. Statoil kan ikke bare hoppe over sitt uttalte etiske ansvar når det passer selskapet, sier Amnestys leder Petter Eide til Dagbladet.” [Dagbladet 12.09.2002:11]

kan tilsi at de ikke tilsikter å kooptere Amnesty Norge, at selskapets inngåelse av samarbeidet ikke innebærer et motiv om å nøytralisere eller eliminere en motmakt som kan true deres omdømmekapital. Motivene, som jeg tidligere har undersøkt, dreide seg ikke om å nøytralisere kritikere, de dreide seg i stedet om at Norsk Hydro ønsker å møte menneskerettslige utfordringer på en informert og kompetent måte. Jeg vil påstå at Norsk Hydro ikke vil unngå kritikere, de vil unngå å bidra til kritikkverdige handlinger. Selskapet vil sågar bidra til handlinger som styrker menneskers samfunn og rettigheter.

Sosial konstruksjon som strategi – enkeltsakenes makt

I kapittelet om de politiske mulighetsstrukturene viste jeg at bedrifter har blitt konstruert som moralske aktører, og at bedrifter som Norsk Hydro i sin selv tur bidro til til å videreføre det sosiale konstruksjonsarbeidet ved å blant annet etablere etiske retningslinjer. Og i følge DeWinter, vil grensene for hvor langt bedriftens samfunnsansvar skal gå være i konstant bevegelse, fordi konstruksjonen av bedriftenes moralske aktørskap er en flytende prosess (DeWinter 2003). Jeg har også illustrert at Amnesty Norge og Norsk Hydro har en relativ lik oppfatning av bedriftens samfunnsansvar i Schierbecks første, andre og tredje ring. Det er i fjerde ring uenigheten dukker opp – i spørsmålet om det er en bedrifts ansvar å adressere brudd på enkeltmenneskers rettigheter, som ikke nødvendigvis er i direkte tilknytning til virksomheten, overfor myndigheter i de land de er tilstede i. I utgangspunktet mener Norsk Hydro at dette er utenfor deres legitime handlingsrom, i tillegg til at de mener at deres stemme ikke vil ha noen effekt, men i stedet føre til at selskapet risikerer å miste sine konsesjoner. Hydros mener at deres grense for samfunnsansvar går her (selv om de er på linje med Amnesty igjen i femte ring).

Amnesty Norge er klar over at det er ved dette spørsmålet at bedriftenes grense ofte trekkes, og arbeider derfor aktivt for at denne grensen skal flyttes. I en artikkel i AmnestyNytt om avtaleinngåelsen vektlegger Hydros direktør selskapets rolle som bedriftsetisk utstillingsvindu for vertsland og andre bedrifter, mens Amnestys generalsekretær Petter Eide ”går litt lenger enn Hydro-direktøren” (AmnestyNytt 2002) og peker til deres maktposisjon og muligheten til å stille krav til myndighetene. Jeg vil hevde at Amnesty Norges inngåelse av en forpliktende samarbeidsavtale med Norsk Hydro er en strategi for å *sosialt konstruere* bedriften som en moralsk aktør med enda bredere grenser for samfunnsansvar enn det selskapet har i dag. Amnesty bruker som vi har sett det *språklige fellesrommet* menneskerettighetsdiskursen og til termen ”organ of society”, og knytter dette til at også bedrifter har et ansvar for å sikre at menneskerettighetene blir allment og effektivt anerkjent og overholdt. Ekeløve-Slydal sier at

menneskerettighetsdelen i bedrifters samfunnsansvar er et relativt nytt tillegg. Jeg vil hevde at bedrifters generelle menneskerettighetsansvar er en ny sosial konfigurasjon som Amnesty Norge er med å skape, som er ment etter hvert å gi mening for offentligheten.

Kraften i enkeltsakene

Bjerkomp forteller at Amnesty ofte bruker brudd på enkeltmenneskers rettigheter som en inngangsport til diskusjon rundt, og påvirkning på, Norsk Hydros tilnærming til det å skulle fremme menneskerettighetsspørsmål overfor myndigheter i landene hvor de er tilstede. I tillegg har Amnesty Norge ved to anledninger oppfordret sine samarbeidspartnere til å agere over for sine vertslands myndigheter i forhold til enkeltsaker som ikke har hatt direkte tilknytning til virksomhetene. Ekeløve-Slydal mener at å handle i forhold til slike enkeltsaker er det mest utfordrende Amnesty gjør overfor bedriftene, og det bedriftene syns er mest kinkig:

Der har vi jo hatt et par saker hvor vi har kontaktet dem og sagt at: denne saken er så graverende og så viktig å gjøre noe med, og vi trenger dere. Her trenger vi dere som en ekstra muskel. Kan dere være så vennlig å bruke de kontaktene dere har innenfor dette regimet, og forsøke å tale dette menneskets sak? (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Den første saken, som dreide seg dødsdommen mot Amina Lawal i Nigeria i 2002, fikk ikke Amnesty bedriftene til å agere på. Statoil høstet en del kritikk, blant annet fra Amnesty Norge selv, for dette⁸⁹. I følge Dagbladet la Norsk Hydro kampanjen ut på sine nettsider, etter betenkning⁹⁰. Den andre omfattende kampanjen hvor Amnesty ba selskapene om støtte, omhandlet dødsstraffen mot 17 år gamle Leyla Mafi i Iran, som i mai 2004 ble dømt for å ha hatt sex utenfor ekteskapet. Hun hadde blitt drevet ut i prostitusjon av sin mor da hun var åtte. Både Bjerkomp og Ekeløve-Slydal forteller, uoppfordret, om forløpet i denne saken. Begge forteller om at Amnesty for det første ba selskapet om å legge en link til saken på sine sider slik at de ansatte kunne uttrykke sin mening. Det gjorde Hydro:

de fikk en link til Laila M.-saken, det tror jeg vi var de eneste som gjorde. Det tror jeg de syns var veldig bra (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Det andre Amnesty ba om var at selskapet skulle kontakte myndighetene i Iran og spørre om informasjonen Amnesty International kom med saken var riktig. Ekeløve-Slydal vektlegger at dette ikke er kritikk, men at selskapet kun viser at saken opptar og bekymrer dem, og at dette igjen kan representere en vekker for regimet. Bjerkomp forteller det samme, at de ble bedt om å undersøke sannhetsinnholdet i informasjonen med iranske myndigheter, og ikke å protestere.

⁸⁹ Se for eksempel "Nekter å protestere mot steining Marit Arnstad utfordrer Statoil" (Dagbladet 12.09.2002) og "Glansbilder fra virkeligheten" (Aftenposten 22.12.06)

⁹⁰ Dagbladet 12.09.2002

Både Bjerkomp og Ekeløve-Slydal forteller videre at Hydros norske sjef i Teheran var litt i villrede og visste ikke helt hvem i det iranske regimet en kommer med en slik forespørsel til. Hydro valgte å kontakte den norske ambassaden i Iran og UD i Norge for å be dem legge press på iranske myndigheter. Bjerkomp forklarer at dette er mennesker som Hydro er i kontakt med relativt ofte og kan snakke åpent med. Ekeløve-Slydal sier at ambassaden og UD allerede var kontaktet, som er vanlig saksgang i Amnesty, men det at Hydro var villige til å gjøre det illustrere en veldig positiv utvikling:

At de da nærmest på vegne av selskapene kontaktet norske myndigheter og sa at dette er en sak vi vil dere skal ta opp med iranske myndigheter. Så vi syns jo det var et viktig og godt skritt i riktig retning. (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Når jeg spør Bjerkomp om han tror at Hydros henvendelse til norske myndigheter i denne sammenhengen hadde en betydning, svarer han positivt på dette. Han sier at det er forventet at Amnesty er aktive i en sak som dette, men at:

... når vi tok kontakt og sa at: vi er i Iran og syns dette er en vanskelig situasjon, og vi som selskap syns det er vanskelig å mene noe og stå fram på barrikadene, men vi syns norske myndigheter må kunne gjøre noe her. (...) Og jeg tror nok det hadde litt å si. At de følte at de måtte gjøre noe da. (Bjerkomp, Norsk Hydro)

Saken endte med at Leyla Mafi fikk saken sin opp på nytt i det iranske rettssystemet, noe som er meget sjeldent i følge Amnesty. Hun slapp dødsstraffen, men fikk 99 piskeslag (Amnesty 2006b). Bjerkomp forteller at han har fått oppfølging på saken fra Amnesty. Ekeløve-Slydal er bevisst på at disse sakene nok ”ble litt for heftig” for selskapene, Ekeland kaller det ”en prøvestein”. Ekeløve-Slydal virker likevel klar for en ny runde når hun forteller at neste gang kan Amnesty bistå i å finne ut hvem i det iranske regimet Hydro skal henvende seg til. Hun er optimistisk til videre utviding av grensene for Hydros samfunnsansvar:

Så får vi jo se hva som skjer neste gang vi kommer med en enkeltsak. Om de da *selv* henvender seg direkte til regimet, eller hvordan de gjør det (Ekeløve-Slydal, Amnesty Norge)

Grenser i bevegelse

Jeg vil hevde at ”prøvesteinen” med saken om Leyla Mafi kan indikere at grensene for Norsk Hydros samfunnsansvar er i bevegelse, og at Amnestys strategi om sosial konstruksjon av en moralsk aktør med ansvar også for å agere overfor myndigheter er i ferd med å lykkes. Bjerkomp bruker saken med Leyla Mafi til å illustrere hvilke dilemmaer en bedrift kan møte, hvor uenigheten går med de ideelle organisasjoner, men også som et klart eksempel på at ”det er en

bevegelse på alt”, som han sier⁹¹. Jeg har tidligere vist den relativt raske utviklingen i Hydros tilnærming til sitt samfunnsansvar. Det at ansvar for egne ansattes rettigheter er blitt en selvsagt ting, noe det ikke var tidligere⁹², tyder på en bevegelse av grensene for samfunnsansvar. I Hydros integritetsprogram mener jeg Hydro går nokså langt i å påta seg et ansvar for å agere overfor myndigheter i menneskerettighetssaker uten tilknytning til virksomheten:

I tilfeller av grove brudd på menneskerettighetene kan både publikum generelt og frivillige organisasjoner forvente at Hydro foretar seg noe, selv om disse tilfellene ikke er knyttet til Hydro på annen måte enn at de skjer i et land der Hydro er til stede. Hvis anledningen byr seg, kan spørsmålet tas opp med myndighetene i det aktuelle landet. (Hydro 2005a:20)

Håndboken forklarer videre at når en slik anledning ikke byr seg skal Hydro ”arbeide gjennom norske myndigheter, andre lands myndigheter og internasjonale organisasjoner som er egnet til å påvirke eller bistå i slike saker” (Hydro 2005a:20). Det er fristende å si at denne ordlyden virker påvirket av saken med Leyla Mafi. Håndboken legger riktignok til grunn at slike problemstillinger er vanskelige og at eventuelle tiltak som Hydro måtte foreta seg vil avhenge av den aktuelle situasjonen som oppstår. Bjerkomp sier at Amnesty Norge og Norsk Hydro er enige om å være uenige om nøyaktig hvor langt selskapet kan gå, men at det er naturlig:

Og hvis vi ikke hadde vært det, så hadde det vært noe galt et sted, for de skal jo hele tiden prøve å presse situasjonen, de vil jo hele tiden stille større krav til oss enn det vi for øyeblikket føler er riktig å møte. Men det er sånn det er det (Bjerkomp, Norsk Hydro).

Dette illustrerer igjen at Norsk Hydros grenser for ansvar er flytende og i bevegelse. I Amnestys prinsipper for bedrifter står det at selv om bedrifters tilnærminger vil variere i ulike situasjoner, er en *vilje* til å ville kommunisere med myndigheter om menneskerettigheter helt avgjørende (Amnesty 1998:3). Jeg vil avslutte denne delen ved å låne Gouldners ord: Amnesty er klar over at veien til å oppnå alle sine mål overfor bedrifter kan være en lang vei å gå, men at de kan oppnå deler av sine visjoner på veien fram: Å utfylle bedrifters handlemåter ved å utvide deres menneskerettighetskunnskaper er en ting. Å transformere bedriftene på den måten Amnesty Norge ser det for seg er en ganske annen.

8.4 Oppsummering

I dette kapittelet har jeg undersøkt hvilke strategier og handlemåter Norsk Hydro og Amnesty Norge tar i bruk i sitt arbeid med, og samarbeid om, samfunnsansvar. Innledningsvis så vi at

⁹¹ Jeg har også hørt han bruke denne saken som illustrasjon i en annen sammenheng, på et foredrag under HumAkforum '06, med temaet ”Næringslivets samfunnsansvar – rettslige og etiske utfordringer.” 30.08.2006

⁹² Gjølberg og Meling skriver at HMS-rapportering var kontroversiell til å begynne med og at det ble ansett som ”umulig” å måle slike forhold (Gjølberg og Meling 2004:38).

Norsk Hydro definerer sitt samfunnsansvar, på et overordnet nivå, som en del av den daglige forretningsdrift. Selskapet ser på samfunnsansvar som en forretningsnødvendighet for å lykkes som bedrift på lang sikt. Norsk Hydro organiserer samfunnsansvaret som et ”linjeansvar”, og søker å gjøre det til et ”allmannsfeie” i bedriften. Dette besørger ved at grunnleggende konserndirektiver implementeres i bedriften ved hjelp av operasjonelle og praktiske håndbøker. Samarbeidet med Amnesty Norge er en viktig strategi for å nå målet om å øke Hydros kunnskap og kompetanse om menneskerettigheter. Ved en nærmere gjennomgang av Hydros tilnærming til samfunnsansvar ved bruk av Schierbecks bildet av ”ringer i vannet” ble det vist at Hydro mener selskapet har et visst ansvar i alle ringene. Den første ringen var riktignok blitt selvsagt, og i ring fire mente Hydro at å adressere enkeltstående menneskerettighetsbrudd var utenfor deres handlingsrom. Jeg argumenterte for at Hydros tilnærming til bedriftens samfunnsansvar tilsa en proaktiv strategi, samt karakteristikken til en honningbiebedrift.

Når det gjelder Amnesty Norge har jeg vist at organisasjonen kan sies å ha beveget seg fra en konfronterende strategi til en mer engasjerende strategi. Organisasjonen vurderer det slik at de kan oppnå mer ved å samarbeide med bedriftene, i stedet for å bare arbeide mot dem. Amnesty Norge har valgt å inngå gjensidig forpliktende avtaler med to store norske bedrifter, noe som er uvanlig for en nasjonal Amnesty-organisasjon. Gjennomgangen av Amnesty Norges forståelse av hva bedrifters samfunnsansvar innebærer, viste at organisasjonen går lenger enn Norsk Hydro, i det de inkluderer ansvaret for å ta opp menneskerettighetsbrudd med lokale myndigheter.

Til slutt i kapittelet diskuterte jeg hvorvidt samarbeidet mellom Norsk Hydro og Amnesty Norge kunne tyde på tilstedeværelse av koopteringsprosesser eller at det tvert i mot representerte en unik sjanse til endelig gjennomslag for Amnestys visjoner. Jeg vektla at endelige konklusjoner i denne sammenheng er for tidlige å trekke, men at diskusjonen av aktørenes oppfatninger er interessant. Mange i Amnesty Norge fryktet kooptering i forbindelse med avtaleinngåelsen. Men Ekeland og Ekeløve-Slydal mener for det første at avtaleteksten forsikrer uavhengighet og for det andre at avtalen gjør Amnesty Norge mer aktsomme overfor bedriftenes handlinger. I tillegg er Norsk Hydro tilsynelatende opptatt av Amnestys integritet, selskapet er åpne for kritikk av partneren, og har ikke synlige motiv om nøytralisering av motmakter. I stedet vil jeg antyde at Amnesty Norges inngåelse av samarbeidsavtale med Norsk Hydro er en strategi for å sosialt konstruere bedriften som en moralsk aktør med enda bredere grenser for samfunnsansvar enn det de har i dag. Det at bedrifter skal være støttespillere i menneskerettighetsarbeidet overfor myndigheter kan sies å være en ny sosial konfigurasjon som Amnesty Norge er med å skape via press til å agere i enkeltsaker.

9. Konklusjoner

Mulighetsstruktur, motiver og strategier i sammenheng

Formålet med denne oppgaven har vært å beskrive og analysere tilnærmingen til temaet bedrifters samfunnsansvar hos menneskerettighetsorganisasjonen Amnesty International Norge og næringslivsaktøren Norsk Hydro. Utgangspunktet for valget av disse aktørene, var at de i 2002 valgte å inngå et gjensidig forpliktende samarbeid med hverandre om samfunnsansvar. Spørsmålet som oppgaven stilte var om hvilke motiver og strategivalg som lå til grunn for aktørenes arbeid med og samarbeid om samfunnsansvar, samt hvilke eksterne kontekstuelle faktorer som kunne tenkes å muliggjøre et slikt samarbeid. I løpet av min forskningsprosess mener jeg at jeg har kommet fram til noen svar som gir grunnlag for en nærmere forståelse av samarbeidet mellom Hydro og Amnesty spesielt, og kanskje også av begrepet bedrifters samfunnsansvar generelt.

Sosial konstruksjon av moralske bedrifter åpner de politiske mulighetsstrukturene

Mitt første funn var at kontekstuelle faktorer er vesentlig for muliggjøring av et samarbeid mellom en næringslivsaktør og en ideell organisasjon om samfunnsansvar. Begrepet ”bedrifters samfunnsansvar” har vokst fram i en kontekst preget av økonomisk globalisering, hvor multinasjonale bedrifter får stadig mer makt. Samtidig er konteksten preget av globalisering av informasjon og økende gjennomsiktighet slik at bedriftenes handlinger, også i utviklingsland, blir stadig mer synlige for stadig flere mennesker verden over. Med den omfattende kritikken av Shells ikke-handlinger i Nigeria som utgangspunkt, har de ideelle organisasjonene lyktes i konstruere bedrifter som moralske aktører med ansvar for virksomhetens påvirkning på sine omgivelser. Dette sosiale konstruksjonsarbeidet foregår ved at aktivister tar i bruk det språklige fellesrommet – menneskerettighetsdiskursen – og reetablerer linkene mellom bedriftens merkevare og dens produksjon i utviklingslandene. Når bedriftene etter hvert etablerer egne retningslinjer for samfunnsansvar, argumenterte jeg for at bedriftene på denne måten selv videreførte den sosiale konstruksjonen av sitt moralske aktørskap. Resultatene av den sosiale konstruksjonen er at de politiske mulighetsstrukturene er blitt mer åpne for ideelle organisasjoners arbeid med samfunnsansvar. Mer spesifikt vil jeg si at når Norsk Hydro, blant annet i kjølvannet av sine erfaringer i Utkal, etablerer etiske retningslinjer som inkluderer respekten for menneskerettighetene, representerer dette et mer fordelaktig syn på Amnestys saksfelt og dermed en positiv politisk mulighetsstruktur for organisasjonen. Jeg hevdet også at

endringer i Amnesty Norge, som mandatutvidelse og en endring i den kollektive identiteten, representerte en mer åpen og fordelaktig politisk mulighetsstruktur for Norsk Hydro.

Motiver grunnleggende for mulig samarbeid

Mitt andre funn var fruktbarheten av det å videreutvikle begrepsparet *etiske* og *forretningsmessige motiver* for analysen av aktørenes arbeid med, og samarbeid om, bedrifters samfunnsansvar. Amnesty Norges motiver var plikt-/rettighetsetiske når de henviser til at menneskerettighetserklæringen også gjelder som handlingsnorm for bedrifter. Motivene for samarbeidet med Norsk Hydro var konsekvensetiske, idet formålet var å hindre selskapet i å bryte rettigheter og samtidig å påvirke dem til å fremme respekten for menneskerettighetene. Norsk Hydro har hovedsaklig forretningsmessige motiver for sitt arbeid, i det selskapet vurderer det å øke eller verne om sin omdømmekapital som sin langsiktige egeninteresse. Jeg delte Hydros motiver videre i motivet for risikostyring, kunnskaps- og kulturbygging og samfunnsbygging. Jeg mener at motivene tenderer mot å være etiske når Hydro uttaler at bedriften skal skape et livskraftig samfunn, samt at en kombinasjon mellom etiske og forretningsmessige motiver kan være fordelaktig. Jeg har argumentert for at aktørenes motiver danner et godt grunnlag for samarbeid. Dersom Amnesty Norge hadde kun hatt pliktetiske motiver og Hydro hadde hatt økonomisk fortjeneste som eneste motiv, hadde grunnlaget kanskje ikke vært like godt.

Valg av strategi mulighetsskapende for samarbeid

Mitt tredje funn var at Norsk Hydros og Amnesty Norges valg av strategi for sitt arbeid med samfunnsansvar er vesentlig for mulighetene for samarbeid. Norsk Hydro ser på sitt samfunnsansvar som en integrert del av sin virksomhet, som en tredelt bunnlinje, og i tillegg som en nødvendighet for lykkes på lengre sikt. Dette argumenterte jeg for at tilsa en proaktiv strategi. Samarbeid med ideelle organisasjoner er en uttalt del av Hydros samfunnsansvarstrategi. Jeg vil hevde at Hydro grenser for samfunnsansvar går relativt langt og bredt i forhold til Shierbecks fem ringer. Det at selskapet tar et ansvar for å bidra til å bedre arbeidsvilkår hos leverandører (“larver”) og for å fungere som et slags utstillingsvindu i etisk riktig forretningsdrift overfor andre bedrifter (“sommerfugler”), tilsier at Hydro har karakteristikene til en honningbiebedrift. Amnesty Norges strategi har beveget seg fra konfronterende til engasjerende, i det organisasjonen ønsker å arbeide med bedriftene og ikke bare mot. Amnesty går lenger enn Hydro i forhold til å definere hvor grensene for samfunnsansvar går, og søker å påvirke Hydro til å ta ansvar også for enkeltstående menneskerettighetsbrudd. Jeg vil påstå at en et samarbeid mellom

en proaktiv honningbiebedrift som Norsk Hydro og en engasjerende ideell organisasjon som Amnesty Norge vil være både mer mulig og mer gjensidig ønskelig, enn det ville vært for eksempel mellom en reaktiv bedrift og en konfronterende ideell organisasjon.

*

De sosiale konstruksjonsprosessene medfører at de politiske mulighetsstrukturene blir positive for en tilnærming mellom Norsk Hydro og Amnesty Norge. Amnesty Norges konsekvensetiske motiver og Norsk Hydros kombinasjon av forretningsmessige og etiske motiver legger godt til rette for en dialog mellom de to aktørene. Til slutt er et samarbeid mellom Norsk Hydro og Amnesty Norge muliggjort ved at Hydro anvender en proaktiv strategi med karakteristikkene til en honningbiebedrift, og Amnesty Norge en engasjerende strategi. Begge strategier innebærer en åpenhet for og en interesse i den andre part. Jeg har argumentert for at Hydros grenser for hva bedriften oppfatter som sitt samfunnsansvar er i bevegelse; at deres moralske aktørskap er en flytende prosess. Dermed er et mulig resultat av samarbeidet med Amnesty Norge at grensene blir ytterligere utvidet. Når Norsk Hydro og Amnesty Norge, som aktører med ulike roller, følger utviklingsministerens budskap om dialog og samarbeid, vil jeg avslutte med å si at de tar sin del av ansvaret for en bærekraftig utvikling av vår felles fremtid.

Verdien av studien og veien videre

Jeg håper at er elementer i denne oppgaven som kan generere nye tanker, nye begreper eller ny innsikt i feltet bedrifters samfunnsansvar. Forhåpentligvis kan min studie øke forståelsen av viktigheten av de politiske mulighetsstrukturene som ligger til grunn for et partnerskap mellom ideelle aktører og bedrifter. De politiske mulighetsstrukturene har slik jeg ser det endret seg mye på ti år. Derfor kunne det være interessant å studere det samme samarbeidet om ti år, for å se om eventuelle endringer i de politiske mulighetsstrukturene i samme grad påvirker aktørenes tilnærming til samfunnsansvar. Likeledes kan undersøkelsen av Amnesty Norges og Norsk Hydros motiver for, og strategier bak, arbeid med og samarbeid om bedrifters samfunnsansvar, bidra til økt forståelse for andre ideelle organisasjoners og bedrifters tilnærming til det samme. Å studere andre partnerskap, inkludert relasjonen mellom Amnesty Norge og Statoil, kan være spennende i forhold til å finne ut om det samarbeidet som er studert her er representativt eller unikt. Når det gjelder nye begreper som denne oppgaven framsetter, er begrepet *omdømmekapital*, brukt ut fra Bourdieus teori om symbolsk kapital, et begrep som kanskje også kan være nyttig i andre sammenhenger. Ellers er min videreutvikling av Carsons og Kosbergs etiske og forretningsmessige motiver noe som kan være fruktbart også i andre kontekster. Videre

er min utvidede bruk av Gouldners begrep om politiske mulighetsstrukturer til også å gjelde for bedrifiers handlingsrom, en innsikt som kan overføres i videre forskning. Min studie kan sies å gi DeWinters teori om sosial konstruksjon av moralsk aktørstatus støtte, og på denne måten kan dette muligens bidra til at andre forskere også kan interessere seg for hennes tankegods. I og med at sosial konstruksjon av moralsk aktørskap er en flytende prosess, kan det finnes prosesser som går i motsatt retning enn den jeg har undersøkt; nemlig den at bedrifter går tilbake i retning av Milton Friedmans tanker om at bedrifiers eneste ansvar er å skape profitt for sine eiere alene.

Litteraturliste

Kilder fra henholdsvis Amnesty International, Norsk Hydro og FN er av praktiske hensyn plassert separert til slutt i denne lista.

Beck, Ulrich (1992). *Risk Society. Towards a New Modernity*, Sage, London

Beck, Ulrich (2000). "Introduction" i: *What is Globalization?* Polity Press

Bourdieu, Pierre (1986). "The Forms of Capital" i J. Richardson (Ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Greenwood, New York

Bourdieu, Pierre (1996). *Symbolisk makt*. Pax Forlag A/S, Oslo

Bourdieu, Pierre (1999). *Meditasjoner. Méditationes pascaliennes*, Pax Forlag, Oslo

Busia jr, Nana K. A. (1996), "Shells rolle i konflikten mellom ogoniene og militærregimet i Nigeria" i *Mennesker og rettigheter*, årgang 14, nr 2, s 150-159

Carroll, A. B. (1991): "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders". I *Business Horizons*, July-August: 39-48

Carson, S.G. og N. Kosberg (2003) *Etisk forretning: bedriftens samfunnsansvar*, Cappelen akademisk forlag, Oslo

Chandler, Sir Geoffrey (2000) "The responsibility of oil companies" i Eide, Asbjørn, H.O. Bergesen, og P.R.Goyer (red) *Human rights and the oil industry*, Intersentia, Antwerpen

DeWinter, Rebecca (2003) "The Anti-Sweatshop Movement. Constructing Corporate Moral Agency in the Global Apparel Industry" i Erskine, Toni (red) *Can institutions have responsibilities? : collective moral agency and international relations*, Palgrave Macmillan. Basingstoke

Dexter, Lewis Anthony (1970) *Elite and specialized interviewing*. Northwestern University Press, Evanston

Dicken, Peter (1998) *Global Shift. Transforming the world economy - 3rd ed.* Paul Chapman Publishing Ltd. London

Donaldson, Thomas (1982) *Corporations and morality*, N.J. Prentice-Hall, Englewood Cliffs

Edelman (2006). "Annual Edelman Trust Barometer 2006" [online] Edelman. Tilgjengelig fra: http://www.edelman.com/trust/2007/prior/2006/FullSupplement_final.pdf [03.01.2007]

Eide, Asbjørn (2000) "Globalisation and the human rights agenda: The petroleum industry at crossroads" i Eide, Asbjørn, H.O. Bergesen, og P.R.Goyer (red), *Human rights and the oil industry*, Intersentia, Antwerpen

- Eide, Asbjørn, H.O. Bergesen, og P.G. Rudolfsson (red) (2000). *Human rights and the oil industry*, Intersentia, Antwerpen
- Elkington, John (2004). "Enter the Triple Bottom Line", i Henriques, A og J. Richardson (red) *The triple bottom line, does it all add up? : assessing the sustainability of business and CSR*, Sterling, VA : Earthscan, London
- FN-sambandet (oppdatert 27.10.2006) [online] "FN trenger næringslivet". Tilgjengelig fra: [http://www.fn.no/Aktuelt/Nyheter/Arkive/OEkonomi-og-handel/FN-trenger-naeringslivet/\(language\)/nor-NO](http://www.fn.no/Aktuelt/Nyheter/Arkive/OEkonomi-og-handel/FN-trenger-naeringslivet/(language)/nor-NO) [16.05.2009]
- FN-sambandet (2009) "FNs medlemsland" [online] tilgjengelig fra <http://www.fn.no/FN-informasjon/FNs-medlemsland> [10.05.2009]
- Freeman, Michael (2002). *Human Rights An interdisciplinary approach*. Polity Press, England
- Friedman, Milton (1970). "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits" *The New York Times Magazine*, September 13 s. 32,33 og 122-124
- Giddens, Anthony (2000). *En løbsk verden : hvordan globaliseringen forandrer vores tilværelse*, Reitzel, København
- Gjølberg, Maria og Meling, Christine (2004) *Ikke-finansiell rapportering – En kartlegging av praksis i Norges 100 største bedrifter* Rapport 1/2004, ProSus Oslo
- Gouldner, Melinda (2001) "Expanding Political Opportunities and Changing Collective Identities in the Complementary and Alternative Medicine Movement." i Coy, Patrick G. (red) *Political Opportunities, Social Movements, and Democratization. Research in Social Movements, Conflicts and Change, Vol. 23*. JAI Press, London
- Hagen, Øivind (2002) "Mot et etisk marked" i *Arbeid for livet* Forseth U. og B. Rasmussen (red.) Gyldendal Akademisk, Oslo
- Holter, Harriet (1996) "Fra kvalitative metoder til kvalitativ samfunnsforskning" i Holter, Harriet og Kalleberg Ragnvald (red.) *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*, Universitetsforlagets Mediebibliotek, Oslo
- Initiativ for Etisk Handel (2009) "Om etisk handel" [online] Tilgjengelig fra: http://www.etiskhandel.no/Om_IEH/Hva_er_etisk_handel_/index.html [09.02.2009]
- Johannessen, Asbjørn, P.A. Tufte og P. Veiden (2006) *Å forstå samfunnsforskning*. Gyldendal Akademisk Forlag AS, Oslo
- Jørgensen, Jan (1997) "Makt, motmakt og miljø. Miljøbevegelsen i møte med den kooperende stat" i Nilsen, Ann (red.) *Miljøsociologi. Samfunn, miljø og natur*. Pax Forlag, Oslo
- Kalleberg, Ragnvald (1996) "Forskningsopplegget og samfunnsforskningens dobbeltdialog", i Holter, Harriet og Kalleberg Ragnvald (red.) *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*, Universitetsforlagets Mediebibliotek, Oslo
- Klein, Naomi (2000) *No logo*, Flamingo, London

- Marshall, Catherine og Rossman, Gretchen B. (1999) *Designing qualitative research 3rd ed.*, Sage Publications, Thousand Oaks, Calif
- Middtun, Atle (2007) ”CSR eller bedriftens samfunnsansvar: En megatrend vokser fram” [online] i *magma* - Årgang 10 - Nr. 3 - 2007 Tilgjengelig fra: <http://www.sivil.no/magma/2007/03/0110.html> [04.03.2009]
- Nordskog, Morten og Ruud, Audun (2000) ”Transnational oil companies and human rights. What they say and how they say it” i Eide, Asbjørn, H.O. Bergesen, og P.R.Goyer (red) *Human rights and the oil industry*, Intersentia, Antwerpen
- NFR, Norges Forskningsråd, Divisjon for innovasjon 2004, *Bedriftenes samfunnsansvar - Forslag til et nytt forskningsprogram*, Hustrykkeriet, Oslo
- NHO, Næringslivets Hovedorganisasjon (1997), *Bedriftens forhold til menneskerettighetene – sjekkliste for bedrifter som satser internasjonalt*. B&G Reklamebyrå
- NHO, Næringslivets Hovedorganisasjon (2005) (Publisert: 28.06.2005). ”Global Compact – ti prinsipper” [online] Tilgjengelig fra: <http://www.nho.no/etikk/article15456.html> [12.02.07]
- Riiser, Anja. 2001. *Transnational Corporations and Human Rights*. Universitetet i Oslo. Juridisk Fakultet. Oslo
- Schierbeck, Jens (2000) ”Operational measures for identifying and implementing human rights issues in corporate operations” i Eide, Asbjørn, H.O. Bergesen, og P.R.Goyer (red) *Human rights and the oil industry*, Intersentia, Antwerpen
- Spar, Debora L 1998 ”The Spotlight and the Bottom Line – How Multinationals Export Human Rights” i *Foreign Affairs* Volume 77 No2, s 7-12
- ”Store Norske” (1997 og 1998) Aschehoug og Gyldendals Store norske leksikon (1998). Kunnskapsforlaget, Oslo
- Sørgård, Christina (1997) ”Fra rebeller til konsulenter. En casestudie av miljøorganisasjonen Bellona” i Nilsen, Ann (red.) *Miljøsosiologi. Samfunn, miljø og natur*. Pax Forlag, Oslo
- Sølvberg, Erik (2008) *Politikk og menneskerettigheter*, Fagbokforlaget, Bergen
- Thagaard, Tove (1998) *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Fagbokforlaget, Bergen
- Thorup, Mikkel (red) (2004), *At tænke globalt : globalisering, sociologi, politik*, Reitzel, København
- Vaags, Ralph Henk (2000) ”Holdepunker til Ex.fac. – Etikk, vitenskap og rasjonalitet”, Fagbokforlaget, Bergen
- Widerberg, Karin (2001) *Historien om et kvalitativt forskningsopplegg.*, Universitetsforlaget, Oslo

Winston, Morton (2002) "NGO Strategies for Promoting Corporate Responsibility," *Ethics and International Affairs*, vol. 16 no. 1 71-88

Slavoj, Zizek (2001) *Ideologiens sublime objekt*, Spatacus forlag, Oslo

Kilder i aviser

Alle hentet fra søkemotoren ATEKST: <http://www.retriever-info.com/no>

Aftenposten Morgen - 4.7.1995 av Rolf Egil Moe

Aftenposten Morgen - 20.2.1996 "Indisk motstand mot Hydro"

Aftenposten Morgen - 31.7.1997, "Strømmestiftelsen kritisk: Refser Hydro for prosjekt i India"

Aftenposten Morgen - 16.7.1999

Aftenposten 22.12.06 - "Glansbilder fra virkeligheten"

Dagbladet - 12.09.2002 side 11, "Nekter å protestere mot steining. Marit Arnstad utfordrer Statoil"

Dagens Næringsliv - 23.12.1995 side 14, "Jeg er så glad hver juletrell" av Morten Iversen

Dagens Næringsliv Morgen - 9.2.1999, "Amnesty-kritikk av Hydro-prosjekt"

NTB tekst: 09.11.1995

NTBtekst - 26.6.1998, "Politivold og bråk rundt Hydro-utbygging i Utkal"

NTBtekst - 17.12.2001, "Hydro trekker seg fra omstridt prosjekt i India"

Teknisk Ukeblad Magasin - 13.9.2000, "Må te oss anstendig"

VG: 11.11.1995

Kilder: Amnesty International

Amnesty Internationals Norges sider: www.amnesty.no

Amnesty Internationals internasjonale sider: www.amnesty.org

Hydro/Amnesty (2006) *Samarbeidsavtale mellom Amnesty International Norge og Hydro MRU – Næringsliv. Fornyelse for perioden 19. mars 2006 til 19. mars 2007*, Norsk Hydro ASA og Amnesty International Norge

AmnestyNytt (2002) ”Avtale med Norsk Hydro på plass” i *Amnesty Nytt nr 2 2002* Tilgjengelig [online] fra:
[http://www.amnesty.no/web.nsf/\(pages\)/5BD62AD727EA806BC1256BC8003D9309](http://www.amnesty.no/web.nsf/(pages)/5BD62AD727EA806BC1256BC8003D9309)
[16.01.2009]

Amnesty (1998) *Human Rights Principles For Companies* Amnesty International
AI Index: ACT 70/01/98. Også tilgjengelig fra:
<http://www.amnesty.org/en/library/info/ACT70/001/1998/en> [10.01.2009]

Amnesty (2001a) (oppdatert 12.06.2001) ”1980-tallet: Amnesty blir en folkebevegelse i Norge” [online] Amnesty International Norge. Tilgjengelig fra:
<http://www.amnesty.no/web.nsf/ac1a1a01ea7194a3c1256a07004fad10/7ff696aff97ee114c1256a6900440f4d?OpenDocument> [07.02.2007]

Amnesty (2001b) (Publisert 12.06.2001) ”1990-tallet: Amnesty befester sin stilling” [online] Amnesty International Norge. Tilgjengelig fra:
<http://www.amnesty.no/web.nsf/ac1a1a01ea7194a3c1256a07004fad10/448d6486010f64f0c1256a69004411c5?OpenDocument>[07.02.07]

Amnesty (2001c) (oppdatert 12.06.2001) ”Den internasjonale organisasjonen” [online] Amnesty International Norge. Tilgjengelig fra:
<http://www.amnesty.no/web.nsf/ac1a1a01ea7194a3c1256a07004fad10/1cb0013f925f0114c1256a690043b844?OpenDocument> [07.02.2007]

Amnesty (2001d). *Human Rights – A Corporate Responsibility?* Amnesty International, SNS Förlag, Stockholm

Amnesty (2003a) (publisert 23.01.2003) “Amnesty International press release: World Social and Economic Fora: All human rights for all, everyone's responsibility”. [online] Amnesty International. Tilgjengelig fra <http://web.amnesty.org/library/index/engact790022003> [18.02.07]

Amnesty (2003b) *Evaluation Report, Amnesty International Norway, Co-operation Agreements with Statoil and Hydro*

Amnesty (2004a) (copyright 2004-2006) “Economic Globalization and Human Rights” [online] Amnesty International Tilgjengelig fra: <http://web.amnesty.org/pages/ec-index-eng> [09.02.07]

Amnesty (2004b) (oppdatert 03.09.2004) ”Hva er Amnesty International?” [online] Amnesty International Norge. Tilgjengelig fra:
<http://www.amnesty.no/web.nsf/pages/0E5D37D1628A914BC1256F0400423B39> [07.02.07]

Amnesty (2004c) (oppdatert 03.09.2004) ”Hva er Amnesty International Norge?” [online] Amnesty International Norge. Tilgjengelig fra:
<http://www.amnesty.no/web.nsf/pages/550BF94213754CA8C1256F04003BC741> [07.02.07]

Amnesty (2004d) (Publisert 18.01.2004) “The UN Human Rights Norms For Business: Towards Legal Accountability” [online] Amnesty International Tilgjengelig fra:
[http://web.amnesty.org/library/pdf/IO420022004ENGLISH/\\$File/IO4200204.pdf](http://web.amnesty.org/library/pdf/IO420022004ENGLISH/$File/IO4200204.pdf) [18.02.07]

Amnesty (2006a) (opprettet 29.09.2006) "Amnesty International Norge Strategisk plan 2004 – 2010 med delmål til 2006" [online] Amnesty International Norge. Tilgjengelig fra: [http://www.amnesty.no/web.nsf/e94cc2698ef66716c1256a03006a4d8a/a52dd3b18c801a72c12571f80031b04e/\\$FILE/Strategisk%20plan%20med%20justeringer.doc](http://www.amnesty.no/web.nsf/e94cc2698ef66716c1256a03006a4d8a/a52dd3b18c801a72c12571f80031b04e/$FILE/Strategisk%20plan%20med%20justeringer.doc) [07.02.07]

Amnesty (2006b) (opprettet 21.04.2006) "Leyla Mafi fikk 99 piskeslag" [online] Amnesty International Norge. Tilgjengelig fra: <http://www.amnesty.no/web.nsf/pages/A1CC19637CD7F424C1257157002C8B3F> [17.02.2009]

SustainAbility (2007) (Copyright 1987-2007) "Sir Geoffrey Chandler" [online] SustainAbility Ltd. Tilgjengelig fra: <http://www.sustainability.com/about/profile.asp?id=85> [06.01.2007]

Kilder: Norsk Hydro

Norsk Hydros nettside: www.hydro.com

Hydro (1997) "Årsrapport 1997" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [10.05.2009]

Hydro (1998) "Årsrapport 1998" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [10.05.2009]

Hydro (1999) "Årsrapport 1999" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [10.05.2009]

Hydro (2000a) *Invitasjon til dialog. Næringsliv og samfunnsansvar* Norsk Hydro ASA, Kampen Grafisk As, Oslo

Hydro (2000b) "Årsrapport 2000" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [10.05.2009]

Hydro (2001) "Årsrapport 2001" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [10.05.2009]

Hydro (2002a) (Publisert 19.03.2002) "Hydro og Amnesty International Norge inngår samarbeid" [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/en/Press-room/News/Archive/2002/March/14495/> [10.04.2009]

Hydro (2002b) (Publisert 19.03.2002) "Næringslivet har makt til å påvirke" [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/en/Press-room/News/Archive/2002/March/15880/> [10.04.2009]

Hydro (2002c), "Årsrapport 2002" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [08.02.2007]

Hydro (2003a) "The Hydro Way" [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: http://www.hydro.com/library/attachments/no/global_commitment/THW-Lexicon-N_100.pdf [08.02.2007]

Hydro (2003b) (oppdatert 19.12.2003) "Levende samarbeid med Amnesty" [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra http://www.hydro.com/no/press_room/news/archive/2003_12/amnesty_no.html [19.10.2005]

Hydro (2003c), "Årsrapport 2003" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [08.02.2007]

Hydro (2004a) *Du og Hydro* [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: http://www.hydro.com/upload/7233/51825_PeoplePolicy_N.pdf [02.02.2009]

Hydro (2004b). *Corporate Social Responsibility – Invitation to action*. Norsk Hydro ASA. Kampen Grafisk, Oslo. Også tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Om-Hydro/Styring-og-ledelse/Prinsipper/> [15.04.2009]

Hydro (2004c) Årsrapport Hydro (2004), "Årsrapport 2004" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [10.05.2009]

Hydro (2005a) *Håndbok for Hydros integritetsprogram* Norsk Hydro ASA. LOS Grafisk. Også tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Om-Hydro/Styring-og-ledelse/Prinsipper/> [15.04.2009]

Hydro (2005b) "Levende industrihistorie gjennom 100 år" [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Om-Hydro/Var-historie/> [08.02.2007]

Hydro (2005c), "Årsrapport 2005" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [08.02.2007]

Hydro (2006a) "Olje- og gassaktiviteter fusjonerer med Statoil" [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: http://www.hydro.com/no/press_room/news/archive/2006_12/merger_main_no.html [10.005.2009]

Hydro (2006b), "Årsrapport 2006" [online] Norsk Hydro ASA Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Investor/Rapporter/Arsrapporter/Tidligere-arsrapporter/> [08.02.2007]

Hydro (2007a) (oppdatert 28.09.2007) "Endelig fikk Sam Eyde det som han ville!" [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Om-Hydro/Var-historie/2006-2007/Endelig-fikk-Sam-Eyde-det-som-han-ville/> [15.04.2009]

Hydro (2007b) (oppdatert 12.09.2007) "Globalt samarbeid - Amnesty International Norge" [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Globalt-engasjement/Globalt-samarbeid/Amnesty-International-Norge/> [15.04.2009]

Hydro (2007c) (oppdatert 17.02.2007) ”Mennesker” [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Globalt-engasjement/Mennesker/> [16.04.2007]

Hydro (2007d) *The Hydro Way* (revidert utgave) Norsk Hydro ASA, Kampen Grafisk, Oslo. Også tilgjengelig [online] fra: http://www.hydro.com/upload/4234/TWW2_lowres_no.pdf [10.03.2009]

Hydro (2007e) ”Lokal dialog” [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Globalt-engasjement/Samfunn/Lokal-dialog/> [16.04.2007]

Hydro (2007f) ”Globalt samarbeid” [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Globalt-engasjement/Globalt-samarbeid/> [24.4.2007]

Hydro (2008) (oppdatert 18.06.2008) ”Retningslinjer for sosiale investeringer” [online] Norsk Hydro ASA. Tilgjengelig fra: <http://www.hydro.com/no/Globalt-engasjement/Samfunn/Sosiale-investeringer/Retningslinjer-for-samfunnsnyttige-investeringer/> [06.01.2009]

Kilder fra FN:

UN United Nations (1948) ”The Universal Declaration of Human Rights” [online] Tilgjengelig fra <http://www.un.org/en/documents/udhr/> [02.05.2009]

UN, United Nations (02.09.2002) ”UN Secretary-General Calls for Change at Summit”, Tilgjengelig fra <http://www.un.org/events/wssd/pressreleases/highlevelopen.pdf> [10.05.2009]

UN, United Nations (2005b) ”Report of the sub-commission on the promotion and protection of human rights” [online], Economic and Social Council, United Nations. Tilgjengelig fra: <http://www.globalpolicy.org/soecon/tncs/2005/0215untncreport.pdf> [25.02.2007]

UN, United Nations (2003), ”Economic, Social and Cultural Rights. Norms on the responsibilities of transnational corporations and other business enterprises with regard to human rights” [online] Economic and Social Council, United Nations. Tilgjengelig fra: <http://www.globalpolicy.org/soecon/tncs/2003/08ecosocnorms.pdf> [25.02.2007]

UN Global Compact (oppdatert 21.12.2006) ”What is The Global Compact” [online] Tilgjengelig fra: <http://www.globalcompact.org/AboutTheGC/index.html> [12.02.07]

UN Global Compact (2007b) ”The Ten Principles”. [online] Tilgjengelig fra: <http://www.globalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html> [12.02.07]

UN Global Compact (2007a). (oppdatert 11.01.2007) ”Participants & Stakeholders” [online] Tilgjengelig fra: <http://www.globalcompact.org/ParticipantsAndStakeholders/index.html> [12.02.07]

UN Business (2006) (copyright 2006) ”John Ruggie Releases Interim Report on the Promotion and Protection of Human Rights” [online] The UN-Business Focal Point Tilgjengelig fra: http://www.enebuilder.net/focalpoint/e_article000554328.cfm?x=b11,0,w [18.02.07]

UN, United nations (2004) "Responsibilities of transnational corporations and related business enterprises with regard to human rights" [online] Office of the High Commissioner for Human Rights. Tilgjengelig fra: http://ap.ohchr.org/documents/E/CHR/decisions/E-CN_4-DEC-2004-116.doc [23.02.07]

UN, United nations (2005a) "Promotion and Protection of Human Rights" [online] Economic and Social Council, United Nations. Tilgjengelig fra: <http://www.globalpolicy.org/socecon/tncs/2005/0415unchrbusiness.pdf> [23.02.07]

UN, United Nations (2009). (Copyright 2009) "Universal Declaration of Human Rights - Norwegian (Bokmål)" [online] United Nations Office for the High Commissioner for Human Rights. Tilgjengelig fra: <http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=nrr> [04.04.2009]

"Alle kilder som er brukt i denne oppgaven er oppgitt".

Antall ord: 50914

Jeg har overgang til masterprogrammet fra cand.polit-programmet, og har dermed fått dispensasjon til å bruke opptil 52.000 ord.

VEDLEGG 1: INTERVJUGUIDE – Amnesty Norge

INTRO⁹³

- Presentasjon av meg selv, oppgaven, generell introduksjon
- Etikk, dvs. lydbånd, innsyn, sitatsjekk
- Om intervjuobjekt: navn, stilling, hvor lenge i vervet / jobben, hvor lenge i Amnesty
- To ord om Amnesty Norge

BEGREP

- Kan du beskrive Amnestys utvikling på dette feltet de siste 10-20 åra?
- På hvilken måte kan du si at bedrifter påvirker samfunnet rundt seg?
- Hva mener Amnesty er bedriftens samfunnsansvar?
- Kan du si noe mer om hvordan Amnesty tolker fenomenet samfunnsansvar?
 - Innholdsmessig; hvem er samfunnet, hva slags ansvar, hvilke type oppgaver?
 - Hva slags muligheter, handlingsrom har bedrifter, hvilken rolle bør de ta?
 - Hvor går grensene for bedriftenes ansvar? (I forhold til stater)
- Kan du forklare forskjellen – slik Amnesty ser det – på samfunnsansvar og andre relaterte ansvarsoppgaver dere evt. har; som HMS, bærekraftig utvikling, veldedighet, sponning og ”sosialt ansvar”?
- I forhold til Amnestys medlemmer, styre og medarbeidere; hva slags inntrykk har du av deres forståelse av bedrifters samfunnsansvar?
- Hvordan tror du at andre aktører definerer samfunnsansvar? Da tenker jeg på: næringslivet, forbrukere, staten, NHO, andre NGOer og myndigheter i land hvor bedrifter etablerer sin virksomhet.

MOTIVASJON

- Kan du si noe om motivasjonen(e) som ligger bak Amnestys arbeid med samfunnsansvar?
 - hva vil Amnesty oppnå?
- Hvilke samfunnsmessige endringer har påvirket?
- Er det slik at ulike deler av samfunnsansvararbeidet har ulike motivatører?
- Hva bør være bedriftenes motivasjon, syns Amnesty?

⁹³ Jeg har utviklet både intervjuguide og analyseskisse for begge aktørene. Legger ved intervjuguiden til Amnesty og analyseskissen til Hydro som illustrasjoner.

PRAKTISK HÅNDTERING

- Kan du fortelle mer konkret om hvordan dere i Amnesty jobber med samfunnsansvar?
- Hvordan ser din arbeidshverdag ut?
- Hva er dine verktøy? (strategier, rapporteringslinjer)
- Finnes det flere som jobber med samfunnsansvar andre steder i organisasjonen?
- Hvordan jobber dere med egne medlemmer i forhold til bevisstgjøring rundt samfunnsansvar?
- Kommuniserer dere dette budskapet utad? Hvordan og til hvem?
- Kan du fortelle mer konkret om hva Amnesty *gjør* for å få bedriftene til å bli mer samfunnsansvarlige?
- Kan du fortelle om noen konkrete prosjekter /arbeidsoppgaver:

<i>Hvordan:</i>		
Samarbeid	Research	Media
Opplæring	Rapporter	Samarbeid
Debatter	Aksjoner	andre NGO
Medlemmer		Lobbyisme
		Staten NHO

- På hvilken måte kan dere finne ut om dere lykkes i deres arbeid med samfunnsansvar?
- Hvordan bør bedriftene jobbe i forhold til sitt samfunnsansvar, mener Amnesty?
- Mener dere at deres arbeid med samfunnsansvar samsvarer med deres egen forståelse av begrepet?

AVTALENE MED STATOIL/HYDRO

- Hva slags avtale har dere med oljeselskapene?
- Kan du fortelle litt om ”historien bak” avtalene og om hvordan de kom i stand?
- Hva er bakgrunnen for at dere ønsket en slik avtale med Hydro og Statoil?
- Hva går samarbeidet i praksis ut på? (Fungerer den etter intensjonen?)
- Hvilken betydning har samarbeidet for Amnestys arbeid med samfunnsansvar?
- Hvilken betydning har samarbeidet for bedriftenes forståelse av Amnestys arbeid, tror du?
- Er dere enige om hva bedriftens samfunnsansvar er?
[oppfølg: hva går uenighet ut på og hva gjør dere med denne? Nærmer dere hverandre?]
- Hvordan tror du Amnestys syn på samfunnsansvar vil se ut om 10 år? Hvilken retning beveger organisasjonen seg?

VEDLEGG 2: ANALYSESKISSE – Norsk Hydro

Presentasjon
Meg (inkl. Amnesty-relasjon og bedriftsrelasjon)
Oppgaven. Om hensikt og mål. Om objektivitet. Om sitatsjekk og andre etiske forutsetninger. Om andre IO?
Intervjuobjekt. Stilling, arbeidsoppgaver.
Bedriften. Hvordan er den organisert? Hvor er IO i dette org.kartet. Hvem rapporterer IO til og hvor ofte? Andre relevante posisjoneringsfaktorer?

Samarbeidsavtalen med Amnesty Norge	Hva slags avtale?	Beskrivelse Hva går den ut på?	Når inngikk dere avtalen? Varighet?	Bakgrunns-historie
	Bakgrunnen for?	Hvorfor Amnesty?	(Hvem initierte)	Hvordan kom avtalen i stand?
	Hvordan fungerer den?	Resultater?		
	Hvilken betydning har samarbeidet for deres arbeid med samfunnsansvar?	Er forståelsen av / innsikt i / endret?	Er forståelsen av bedrifters ansvar endret?	
	Enighet om samfunnsansvar?	Hva går uenighet evt ut på?	Hva gjør dere med uenighet?	
	Om "bluewashing"?	Amnestys rykte		
	Har dere lignende avtaler?			

HVA?				
Begreps-forståelse	Store linjer, overordnet bedriftsoffisiell forståelse	Visjoner Policy		
<i>Utvikling, samfunnsansvar - historie</i>	Utvikling av bedriftens forståelse av samfunnsansvar de siste 10-20 åra	Utvikling i rapportering siste 10 år	Samfunnsansvarprosjekter - historie	Samarbeidsavtaler med ideelle org - historie
<i>Bedriftens påvirkning</i>	Bedriftens påvirkning av samfunnet rundt virksomheten	Lokalt / nasjonalt / internasjonalt?	Direkte – indirekte?	
<i>Begrep - dypere - Hvilket samfunn?</i>	Innhold (miljø, MR...?) Policy - detaljer	Ansvar for hvem?	Ansvar for hva?	Hvilke type ansvarsoppgaver
<i>- Rolle</i>	Hvilke muligheter har bedriften til å ta ansvar? Def. handlingsrom	Hva slags rolle får/har/tar bedriften?	"Minimere skade", "rette opp påvirkning"	"hjelp til", "utvikle", "godt eksempel"
<i>- Grenser for ansvar</i>	Politisk aktør	Amnesty - enkeltsaker	Forhold lokale myndigheter	Øk.begrensninger Etikk/profitt
<i>- Hva er samfunnsansvar ikke?</i>	Skille fra HMS (ansatte i Norge vs investeringsland? – hvilke?)	Skille fra bærekraftig utvikling? Fattigdoms-bekjempelse	Skille fra sponsing og veldedighet	Skille fra "sosialt ansvar"
<i>Forståelse innad i bedriften</i>	Medarbeidere og ledelse	Utvikling?	Enighet?	Uklarhet?
<i>Samsvar</i>	Amnesty Norges forståelse av samfunnsansvar (+ andre NGOer)	Forbrukeres / siv.samfunnets forståelse av samf.ansvar	Næringslivets forståelse av samf.ansvar (+ NHO)	Staters (Norge + lok.myndigheter) forståelse av samf.ansvar

	+ FN			
Framtiden	Forståelse av samfunnsansvar om 10 år. Hvilken retning bedriften beveger seg	Ansvarlig-gjøring. - Økende? - Nådd taket? - grensen?	Utfordringer i årene framover (utvidelse østover)	Strategier overfor potensielle konflikter

HVORFOR?				
Motivasjon, bakgrunn	Historisk arv? Norge / bedrift	Befestet i bedriftens verdigrunnlag?	Proaktiv vs reaktiv?	MR-erklæringen i bedriftens overordnede strategier?
<i>Reaktiv</i>	Krav, press utenifra?	Spesielle hendelser, vekkerklokke	Trend som må følges?	Staten? NGO? Media? Forbrukere?
<i>Proaktiv</i>	Idealisme			
	Omdømme	Økonomisk gevinst /tap	Konkurranse - fortrinn	Ingen vei tilbake
	Yrkesstolthet medarbeidere	Kompetanse medarb.	Tiltrekke nye arbeidere	
?	Ulike deler av arbeidet ulike motivatører?	Nasjonalt - internasjonalt	"Rapportering vs kilde-sortering"	
?	Om frivillighet vs int. lovgivning	UN Global Compact		

HVORDAN?				
Håndtering i praksis	Overordnet strategi	Handlings-planer		
<i>Organisering</i>	Arbeidet til Samf.anstv.ansvarlig	Oppgaver	Møter, fora, nettverk	Ansvar (prosjekter)
	Verktøy	Strategier, planverk, sjekklistor	Kunnskaps-banker? Samarbeid og nettverk	Rapportering, plikter
	Organisering i bedriften	- hvor er samfunnsansvar plassert? (org.kart)	- hvor omgripende? Ansvarlige flere steder?	rapporteringslinjer
	Forpliktelser	selvpålagte	Nasj/internasj	
<i>Prosjekter</i>	Prosjekter	På arb.plassen Lokalt Nasjonalt Internasjonalt	Leverandører Under-leverandører	Lokalsamf Storsamf og myndigheter i virks.land
	Bevisstgjøring i bedriften?	Medarbeidere - hvilke?	Ledere	I utlandet?
	Kommunikasjon om arbeidet utad	Siv.samf	Media	Andre
	Måling av resultatoppnåelse	Hvem?	Hva?	Hvordan?
Normativt -deskriptivt	Samsvar begrepsdef/handlinger?			